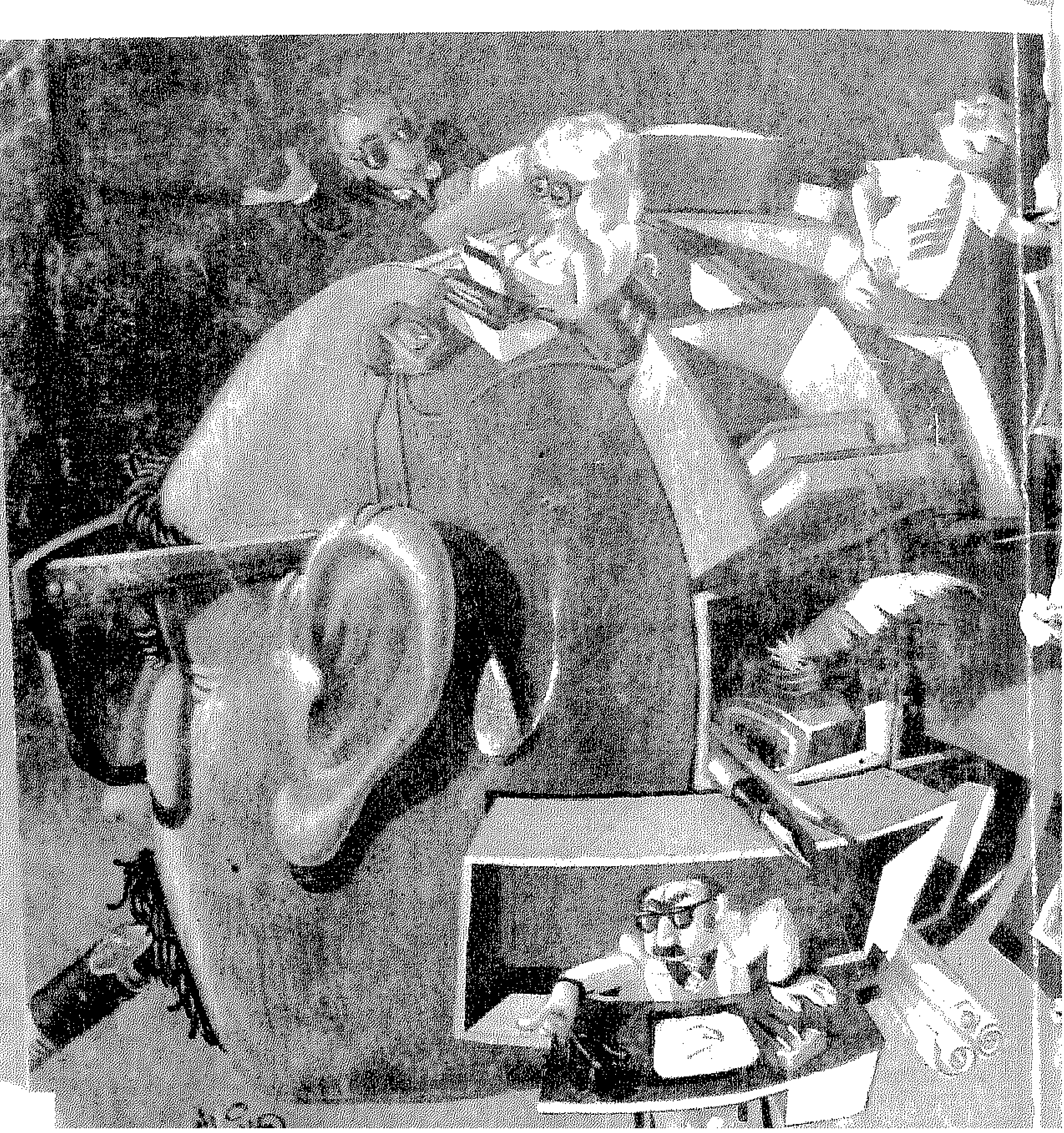
دكتور السيد ابو النجا

كلمات إلى العقل

اقرأ




اقرأ
تصدر فى أول كل شهر


دار المعارف بمصر



دكتور السيد أبو النجا

كلمات إلى العقل

اقرأ ٤١٠

دار المعارف بمصر

(اقرأ - ٤١٠)

الناشر : دار المعارف بمصر - ١١١٩ كورنيش النيل - القاهرة ج. م. ع.

لماذا كلمات إلى العقل ؟

عباءة الأزهرى والحمض :

كنت فى العشرينات (بعد الميلاد طبعاً) أتردد على الأزهر ، وأنا طالب بالمدارس الثانوية ، وأجلس مع من يتخلقون على حصيرة ، حول أستاذ يتربع على مرتفع ، ويحاضرهم فى « علم الخصائص التى أودعها الله سبحانه وتعالى الأشياء » ؛ وهذه الجملة الممطوطة هى أقرب إلى الإملاء منها إلى الاسم ، ولكنها هروب من كلمة واحدة هى « الطبيعة » ، لأن الطبيعة كانت تعتبر كفراً مادامت بديلاً من لفظ الجلالة .

وكان الأستاذ يخلط فى دروسه بين الطبيعة والكيمياء ، فيحدث تلاميذه فى الأحماض ، ويقول إنها تحرق الثياب . ونهض شيخ من الطلاب يتساءل فى استنكار : « كيف تحرق وهى سوائل ؟ » فأيده الجميع فى استنكاره ، ورفعوا أصواتهم فى احتجاج على هذا اللامعقول ، ولم يجد الأستاذ بدًّا من أن يطلب عباءة الطالب المستنكر ، ويسكب عليها الحمض ، فإذا السائل يحرق صوفها فعلاً ، ويمرق من وجهها إلى ظهرها . . . وآمن الطلاب بأن السوائل تحرق الثياب !

إن هذه الحكاية تعكس أسلوبنا فى التفكير ، هذا الأسلوب الذى

يلازمنا ويأبى أن يفارقنا، فنحن ما زلنا نعيش فى الماضى : نقاوم التطوّر الحاضر، ونعادى من يتحدث بلغة المستقبل، لأننا أعداء ما نجهل.

ولقد عاشت الأمة العربية طويلاً فى تقاليدها، ولم تعش كثيراً فى مشاكلها العلمية والاقتصادية، عاشت فى أحلامها ولم تعش فى واقعها، التفّت حول روحانياتها، ولم تحفل بإمكانياتها، عرفت أن مصر كنانة الله فى أرضه، فلم تسع إلى زيادة الإنتاج. استنامت لقول من قال : « تجوع الحرة ولا تأكل بثديها »، ولم تبحث لهذه الحرة عن جلباب تلبسه، وكسرة عيش تأكلها، حتى لاتقع فى الزلل. أهملت محاصيلها، فلما أكلها الدود رفعت عيونها إلى السماء، وأيديها بالدعاء، ولم تنهض لمحاربة الآفات. وهكذا ازدهر الشعر والأدب والقصة وراجت الخزعبلات. ولكن كتب العلم لم تجد طريقها إلى اللغة العربية إلا فى القليل.

كيف السبيل إذن إلى أن تضع الأمة العربية تقاليدها فى خدمة تقدمها؟ وكيف تنتزع نفسها من عهد عنترة بن شداد لتعيش فى عهد الذرّة والأسلحة الإليكترونية؟ لاسبيل إلا أن تكتوى بنار الحرب كما اكتوت عباءة الطالب الأزهرى بسائل الحمض.

صحوتنا على معارك ٦ أكتوبر :

وهاهى ذى معاركنا مع إسرائيل تقوم بهذا الدور، حتى ليصح فيها قول طه حسين : « الحرب تصيب الناس بما نشهد الآن من ضرر، وتروى الأرض بما تقشعر له أبداننا من دماء. ولكن ماتكاد الدماء تجف

حتى يهب الإنسان من وقفته الحائرة ، وإذا قوة حياته المادية والعقلية قد ضوعفت ، وأصبحت أقدر على الجهاد وأصلح للبقاء .

فليست الحرب كما يظن البعض نذيراً يؤذن بكساد المدنية وإفلاس الحضارة ، وإنما هى آية تغير الحياة الإنسانية ، ودليل انتقال من حال إلى حال أظهر منها نفعاً وأقرب إلى الكمال » .

والواقع أننا كنا قبل هذه المعارك تؤمن بالوحدة العربية إيماناً مسجوعاً فنقول « وحدة الماء ، وحدة الهواء ، وحدة الغبراء ، وحدة اللغة والسماء » ! فأصبحنا نعالج الوحدة بلغة النفط والبنوك وشركات التأمين والطيران والسياحة والقوة الشرائية .

كنا نتحدث عن الأخوة العربية ، فأصبحنا نتحدث بلغة المصالح المشتركة . وكنا نتحدث عن الهبات والمساعدات ، فأصبحنا نتحدث بلغة التعاون وتبادل الخدمات . كنا نفكر فى وحدة التاريخ ، فأصبحنا نفكر فى وحدة المصير .

العلم والإيمان :

إن الصراع مع إسرائيل لم يعد يكفى القتال والانتصار للتفوق فيه ، وإنما يتحقق ذلك بالعلم والإيمان . فالحرب الحديثة فى حاجة إلى المال والتكنولوجيا قبل الشجاعة . وهذه الحرب لم تعد حرب جيشين يقفان فى الجبهة ويتبادلان الطلقات ، وإنما هى مباراة حضارية بين شعبين .

ولنتعلم درساً كبيراً هو أن روسيا لم تمنعها أيديولوجياتها من سياسة الوفاق مع أمريكا ، وأمريكا برغم عدائها للشيوعية دقت أبواب الصين ووافقت على انضمامها إلى هيئة الأمم ومجلس الأمن .

لنأخذ لنا عظة من هذين الاتجاهين ، وليحتفظ كل بلد عربي لنفسه بمذاهبه الطائفية والاجتماعية والسياسية مع التفاف الجميع حول قاسم مشترك أعظم هو :

تكنولوجيا حديثة

اقتصاد سليم

جيش مشترك

بهذا يعيش العالم العربي ، وإلا فالويل له !

رسالتنا فيما بقى من هذا القرن :

إن عام ١٩٧٦ وما بعده أعوام الدعوة فى المنطقة إلى النظرة العلمية ، ووضع تقاليدنا فى خدمة أهدافنا . لقد آن الأوان لكى نؤمن بالبحث قبل المقال . وبالأرقام والنسب المئوية بدل الصفات وأفعل التفضيل ، وبالمساواة بين العبارة والمعنى بدل الإطناب فى البيان والبديع . وعلينا أن نكرم العقل ونحكمه فى العاطفة ، وننصرف عن المستحيل إلى طلب الممكن ، ونضع المصالح جنباً إلى جنب مع المبادئ .

أما الإيمان فهو بالله والوطن . وعلى كل مواطن بعد ذلك أن يؤمن معهما بمذهبه الخاص ، على أن يروض نفسه على السماحة فى معاملة

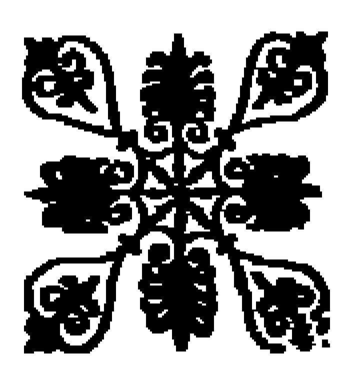
الأديان الأخرى عملا بقوله تعالى : « لَكُمْ دِينُكُمْ وَلِيَ دِينِ » .

هكذا تضع مصر أقدامها فى أعماق التاريخ ، وتسير إلى عام ١٩٨٠ ، ثم تهرول مسرعة فيما بقى حتى سنة ٢٠٠٠ ، لتلحق بركب الحضارة . والركب يجرى فلا ينظر خلفه ، ولا ينتظر المتخلفين .

من أجل هذا كتبت هذه الفصول .

آفة البيروقراطية

في مؤسساتنا العربية وكيف نكافحها



للإدارة فى كل الدنيا وظيفتان رئيسيتان : أولاهما رسم السياسة Policy making والأخرى اتخاذ القرار Decision making وإذا كان فى رسم السياسة خوف يخضع له المدير ، فإن فى اتخاذ القرار خوفاً يجب أن ينتصر المدير عليه . ذلك أن رسم السياسة يحتاج إلى إنصات وتدبر وتشاور ، بل إلى تردد بين شتى البدائل والحلول ، على حين أن اتخاذ القرار يحتاج إلى شجاعة وتوقيت وحزم . والحزم غير العنف ، فالحزم تحديد للهدف وانطلاق إليه ، وأما العنف فهو تنفيس عن الأعصاب المرهقة وانتقام للنفس مما تعانيه .

مهما يكن من أمر فالمدير فى اتخاذ القرار يجب أن يكون فى توافق مع نفسه ، ليكون سعيداً بعمله ، وإلا أصبح ضحية صراعات داخلية يهرب منها فيلوذ بالسلبية ، وغالباً ما تعبر السلبية عن نفسها بإحالة الموضوع إلى لجنة . وقديماً قال أحد علماء الإدارة : « إذا أردت أن تبعد المسئولية عن نفسك فكوّن للمسئولية لجنة » .

If you do not want to commit yourself, committee yourself

الإدارة الورقية :

هكذا تنشأ الإدارة الورقية فى العالم العربى وهى إدارة الاستيفاءات ، فتحيل الأمر من مكتب إلى مكتب ومن جهة إلى أخرى ، ونظل نكتب

المذكرات وتطلب تقديم الاستمارات حتى تتضخم الأضابير وهى تذهب وتجىء ، وتلف وتدور ، حتى يفرغ صبر صاحب المصلحة ، وقد تضيع منه الفرصة التى يطلب من أجلها ما يطلب .

إن هناك عبارات روتينية تعرفها الدوائر الحكومية وأشباهها من المؤسسات الكبرى . ومن هذه العبارات « إلى إدارة الحسابات لإجراء اللازم » واللازم هذا غير معروف . ومنها « إلى الشئون القانونية لبحث الموضوع » والموضوع المطلوب بحثه غير محدد المعالم . ومنها « إلى إدارة الإنتاج للمراجعة » مع أن المذكرة صادرة أصلاً من هذه الإدارة . وقد رأى الكاتب مرة تأشيرة لمدير عام هذا نصها « موافق بتاتاً » فاحتار بين الكلمتين لأنهما متناقضتان .

الحوافز كعلاج السلبية :

ذكرت أن مما يساعد المدير على اتخاذ القرار هو أن يكون سعيداً بعمله . والسعادة لا تجىء إلا بممارسة غريزة حب التملك فيه . وهذا الحب يتمثل فى الإنسان الحيوان بالسرقة والنصب والنهب، ويتمثل فى الإنسان الفاضل بإنشاء المشروعات الاقتصادية وتنميتها وتحقيق الربح منها . ولذلك كان من الضرورى أن يكون للمدير من الحوافز الإيجابية والسلبية ما يدفعه لمواجهة المسئولية .

والحافز الإيجابى هو أن يمنح المدير فرصة الترقية إلى منصب أعلى أو الحصول على نسبة من المبيعات أو نصيب من الربح . وأما الحافز

السلبي فهو أن يحاسب على التقصير وأن يواجه بالنتائج . وقد يصل الأمر إلى توقيع الجزاء عليه ، ولكن الجزاء لا يكون بحسب ماترتب على تصرفه من نتائج وإنما بحسب ما كان فيه من انحراف وسوء قصد .

التوفيق بين المصلحة العامة والمصلحة الخاصة :

من العبث أن نطالب المدير بأن يؤثر المصلحة العامة على مصلحته الشخصية ، فهذا مطلب يقدم للأنبياء والملائكة . وكل ما يمكن أن نرجوه منه هو أن يسعى فى تصرفاته إلى التوفيق بين مصلحته ومصلحة المؤسسة التى يعمل فيها . وقد قال لى صديق يوماً إنه تمكن من شحن مايزيد على حقه فى طائرة أجنبية مقابل جعل دفعه للقائم على الأمر ، فلما أظهرت عجبي من أن يكون هذا الفساد فى شركة كبيرة ، رد قائلاً إن كل الفرق بين هذه الشركة وشركة مبتدئة هو أن موظف الأولى يحسب حمولة الطائرة قبل أن يجامل ويقبل « الهدية » فإن وجد فى الحمولة باقياً سمح بالمجاملة . أما موظف الشركة المبتدئة فقد يقبض ثمن الخيانة ولو عرض طائرته للسقوط . ولست بإيراد هذه الحكاية أوافق على مافعله موظف الشركة الكبيرة ، ولكننى أجسّد الفرق بين خائن وخائن ، وأبيّن أن الناس مشغولون أبداً بما يعود على ذواتهم من كسب مادى أو معنوى ، وأن الإنسان الفطن — حتى بين السارقين — هو الذى يحقق مصلحته ولا ينسى مصلحة المجموع .

السلبية والمركزية :

ولنعد إلى السلبية فى الإدارة فنقول إنها تعود فى أساسها إلى المركزية التى تبسط سلطانها على مصالح الحكومة وشركات القطاع العام . إن الرجل الأول فى المؤسسة يمسك بخيوط السلطة فلا يكاد يترك موضوعاً مهما صغر ينتهى دون اعتماده . إنه يعتقد أن سلطته العليا تجبّ سلطة من هم دونه ، مع أن الواقع الذى يقضى به علم إدارة الأعمال هو أن سلطته تبدأ من حيث تنتهى سلطة من يليه ، فسلطة المدير العام تبدأ من حيث تنتهى سلطة مدير الإدارة . وسلطة هذا تبدأ من حيث تنتهى سلطة مدير الحسابات . . . وهكذا . ويترتب على ذلك أن تكون للمرءوس سلطة الإثبات وللرئيس سلطة الاستبعاد ، فإذا خلت وظيفة فى الحسابات فرئيس الحسابات هو الذى يختار الأصلح من بين المتقدمين ، وعليه أن يزكيه ليعتمده المدير ، فإن لم يعجبه كان على رئيس الحسابات أن يبحث عن غيره ليفوز بموافقة رئيسه . وهكذا تقترن السلطة بالمسئولية فيحدث التعادل . أما إذا جاء التعيين بالبراشوت فهذه ديكتاتورية الإدارة العليا ، وهى تؤدى إلى السلبية فى الإدارة الوسطى وما تحتها ممن يقعون أو يجلسون فى مواقع الإنتاج .

ومما يتصل بهذا ألا يعتقد الأرقى منصباً أنه أرقى شخصاً فيعامل مرءوسيه فى استعلاء كأنما هم تابعون أو خدم وإنما يعاملهم كزملاء . إن منصبه يعلو على مناصبهم ولكن شخصه ليس أكبر من أشخاصهم ، وكرامته ليست فوق

كراماتهم . إن وظيفة المدير هى التى تأمر ووظيفة المرءوس هى التى تأتمر . أما الشخصان فهما متساويان يتبادلان الاحترام والتعاون . والخبرة هى التى تفرض قيمتها من أعلى إلى أدنى ، ومن أدنى إلى أعلى دون أن يكبت الطغيان الرأى عند أهل الرأى فيفرض عليهم السلبية فى معالجة الأمور .

البيروقراطية وقانون باركنسون :

يقول باركنسون إن المدير يميل عادة إلى أن يكون له مساعدان بدل مساعد واحد لينشغل كل منهما بالتغلب على زميله فيقع الصراع بينهما ويتنافس الاثنان فى التقرب إلى رئيسهما وهو المطلوب . ولكن هذا الصراع يؤدى أولاً إلى مزيد من العمالة وثانياً إلى توجيه معظم الجهود إلى الدفاع عن النفس ، وثالثاً إلى التخلى عن علاج المشاكل خوف الوقوع فيما يستفيد منه الزميل المنافس . وكل مساعد من الاثنين يزاوج بين مساعديه ولا يحدد خطوط السلطة بين اختصاصاتهما فيقع الخلف بينهما ويكون المتعاملون مع المؤسسة هم الضحية .

إن قانون باركنسون يحل هذه البيروقراطية التى تملأ الدواوين بالموظفين وتجعل كلاً منهم مشغولاً عن عمله الأصيل باحتساء القهوة والشاى ، وانتقاء مقاعد مريحة لغرفته وسجادة فاخرة ومكتب وجيه فتتحول المكاتب إلى صالونات للاستقبال بدل أن تكون مراكز للإنتاج .

البيروقراطية بين اليمين واليسار :

ليس قانون باركنسون وقفاً على نظام دون نظام وإن كان من شأن الإدارة فى النظام الرأسمالى أن تعتمد على المصلحة الخاصة والملاحظة الشخصية فتقلل الزيادة فى العمالة ، أما فى النظام الاشتراكى فالمقياس الأول للنجاح هو العمالة الكاملة والعدالة الاجتماعية . ومن شأن هذا الاتجاه أن يشد القطاع العام إلى الدولة ، فيزحف النظام الحكومى على الشركات والمؤسسات بما فيه من لوائح الضبط والملاحقة والتطبيق على المدير فى التصرف . ولا عاصم من الوقوع فى البيروقراطية إلا إرهاف النظام الإدارى ليحل محل الإدارة الشخصية فى النظام الرأسمالى .

ومهما يكن النظام الاجتماعى الذى تعمل فيه الإدارة فإن هناك توجيهات عامة وخاصة أوردها فى تركيز :

التوجيهات العامة :

* لابد أن يعرف كل رئيس مكانه من رؤسائه ومرءوسيه و زملائه .
* لابد أن يعرف كل عامل إلى من يتجه بسؤاله أو باقتراحه أو بشكواه .
* لابد أن تصبح اللوائح والنظم فى مجموعها وسيلة إعلام للمستجدين يعرفون منها نظم المؤسسة وتقاليدها .
* لابد أن تحدد الصلاحيات بين العاملين بحيث لا يطغى اختصاص على اختصاص ، ولا يبقى اختصاص دون مختص .

* مهمة الإدارة أن تهيئ النجاح لكل عامل ، ومهمة كل عامل أن يزيد هذا النجاح لمن يأتى بعده .
* الإدارة ترعى العامل كإنسان ، ثم تحاسبه بعد ذلك كعامل .
* لابد أن نسوّي فى الفرص بين العاملين ، ثم نفسح لهم جميعاً ، فيسبق الأذكى عقلاً والأعلى كفاية . أما المساواة بين الناس فى كل شىء فهى متعذرة التحقيق .
* الحق عادة وسط بين باطلين . والمناقشة تعاون للوصول إلى هذا الحق .
* الإنصات مساهمة إيجابية فى البحث عن الحلول .
* لابد أن نعترف بالخطأ لكى نضعه فى الماضى ، ونضع الصحيح فى الحاضر ، والتخطيط فى المستقبل .
* إذا كانت الصداقة حقًّا فإن الزمالة واجب ، ولذلك يجب أن يتعاون العاملون فى خدمة المؤسسة بغض النظر عن علاقاتهم الشخصية .
* المدير يستطيع أن يقلّم الأشجار بإرادته المنفردة ، ولكن هيهات أن يروّض العاملين معه بدون التجاوب المشترك .
* الإرادة غير العناد . فالإرادة منهاج والعناد افتعال .
* القائد غير الرئيس . فالأول يحترم لشخصه والثانى لايهاب إلا لمنصبه .
* مواعيد العمل مقدسة . والتوقيع عند الحضور واجب على الإدارة العليا وجوبه على أصغر عامل .

التوجيهات الخاصة :

فى المصنع

* الصيانة الوقائية للآلات ترفع إنتاجها ، لأنها تنزل بمرات توقفها إلى الحد الأدنى .
* الخطة الشهرية للإنتاج تحارب الضائع من الوقت ، فهى تهيئ لكل آلة ما يناسبها فى الوقت المناسب .
* لابد من ملاحقة القطار العالمى فى الصناعة بزيارة المعارض الدولية . والاشتراك فى مراكز البحث العالمية وإيفاد البعثات واستقدام الخبراء .
* نقابة العاملين لابد أن تعرف أن مهمتها الأولى هى التعاون مع الإدارة فى زيادة الإنتاج ، لأن الإنتاج هو وعاء الحقوق .

فى الحسابات

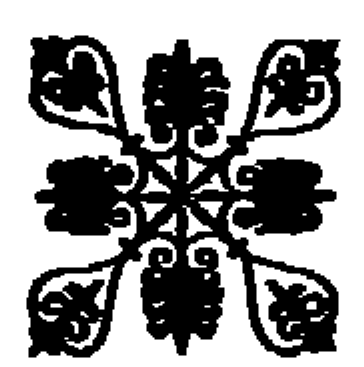
* الرقم الصحيح فى الوقت المناسب هو أداة القرار الصحيح .
* إدارة الحسابات وسيلة للضبط والمتابعة وليست سلطة للتعطيل .
* المراجعة الداخلية لتفادى الأخطاء وليست لتصيدها .
* المحاسب يرى ولا يسمع : يرى المستندات ولا يسمع الأقاويل .

فى البيع

* العميل دائماً على حق ، ولذلك نسعى إليه إذا ابتعد
* العميل أغلى من الصفقة ، ولذلك نتمسك بالصدق فى البيع له أو الشراء منه .
* البيع للعملاء ليس شطارة . . إنه خدمة .
* لابد أن نؤمن بالمنافسة البناءة ، وأن نسعد بالمنافس الناجح ونتعلم منه .
* تحصيل مالنا عند عملائنا ودفع ما علينا لهم بانتظام هو خير طريق للمحافظة على صداقتهم .
* يجب أن نشارك عملاءنا فى مناسباتهم باعتبارهم أعضاء معنا فى أسرة المؤسسة .
* لابد أن نبحث عن العملاء وأن نذهب إليهم ولا ننتظرهم حتى يجيئوا إلينا .

الكتاب العربي

في هذا العصر الحديث



من الأقوال المأثورة أن أول العلم الصمت ، والثانى الاستماع ، والثالث الحفظ ، والرابع العقل ، وخامس مراتبه النشر. وإذا نظرنا إلى الصمت كشرط لازم للاستماع صح القول بأن أول العلم الاستماع .

وقد كان الاستماع وسيلة العلم الوحيدة قبل التاريخ ، ثم جاء الكتاب حداً فاصلاً بين التاريخ وما قبل التاريخ . بين الحضارة وما قبل الحضارة . ولو لم يحرق حكام العرب كتب ابن رشد ، بل لو قام من بيننا من تابع أبحاث الخوارزمى وابن الهيثم وجابر بن حيان وابن خلدون وغيرهم ، لكان للعرب فى العلوم شأن آخر .

ولقد نزل القرآن بفعل أمر هو « اقرأ » ، فكانت هذه الكلمة أول ما خوطب به النبي الكريم والناس . والقراءة تتمثل أفقياً فى الصحافة ، وتتمثل رأسياً فى الكتاب ، فالصحافة تعالج موضوعات كثيرة فى عدد واحد ، على حين يتعمق الكتاب موضوعاً واحداً فيستوفيه بحثاً . وفى الكتاب قال العقاد قوله المشهور :

« إني أحب الكتاب لأن حياة واحدة لاتكفيني . ومهما يأكل الإنسان فإنه لن يأكل بأكثر من معدة واحدة . ومهما يلبس فإنه لن يلبس على غير جسد واحد . ومهما يتنقل فى البلاد فإنه لن يستطيع أن يحل فى مكانين . ولكنه بزاد الفكر والشعور والخيال يستطيع أن يجمع الحيوات فى عمر واحد » .

اقتناء الكتاب استثمار :

القراءة تنمى الفرد ، والفرد ينمى المجتمع . ولن تكون قراءة معلمة بغير كتاب . فالكتاب هو جهاز الاستقبال الذى يفتحه القارئ على الدنيا فيغترف بعينيه ما فيها من جديد . والفرد الذى لايقرأ يوقف التيار الفكرى الذى يربطه بالعالم ، ويحكم على نفسه بالعزلة ، وعلى عقله بالجمود ، وعلى ملكاته بالتحجر .

إن القراءة هى التى علمت الناس كيف يحلقون ذقونهم بالشفرات ، وينظفون أسنانهم بالمعجون والفرشة ، ويقطرون الدواء فى أعينهم إذا أصابها التهاب أو ألم بها غبار . وهى أيضاً التى نشرت بينهم عادات التدخين وشرب الخمر وسباق الخيل وغشيان الملاهى . لقد أصبحت القراءة معلم الجمهور الأول ، حتى ليتعذر تصور الحياة بدونها . إن الحكومات لا تستطيع أن تحصل من شعوبها على التلبية المطلوبة إذا لم تكن هذه الشعوب قارئة ، حتى ليصح القول بأن تكوين الدول صعب التصور بغير قراءة .

والذى يقرأ الكتاب يقوم بعملية لازمة لزيادة كفايته الشخصية على حل مشاكل الحياة . وهو يضفى من كفايته على تحسين عمله من التقدير مايفتح له أبواب الحياة .

إن الكتاب يمتاز فى هذا على مدرس الفصل .

فالكتاب يعلم بالجملة ، والمدرس يعلم بالمفرّق . والكتاب لا يفرض

نفسه على قارئه وإنما يضع نفسه فى خدمته كلما اشتاقت نفسه إليه ، فى حين يحدد المدرس موضوع الدرس ووقته ومكانه ، ثم يصبه على طريقته الخاصة فى آذان التلاميذ ، ويفرض عليهم الإنصات ساعة من الزمان أو أكثر ، وهم جلوس على مقاعد خشبية .

وكما يكون البيع بالجملة أرخص منه بالمفرّق ، تكون المعرفة بالكتاب أرخص منها بالتدريس . وإذا كانت المدرسة لاتستغنى عن الكتاب ، فإن الكتاب قد يستغنى عنها . وكبار المفكرين من أمثال العقاد وكامل الشناوى لم يستمدوا من المدرسة إلا أقل القليل ، ثم بقى الكتاب فى أيديهم يؤاخيهم ويشترك فى أفراحهم ومآسيهم ، بل يدخل معهم إلى بيوتهم ومخادعهم ، وبالصداقة التى نشأت بينه وبينهم وترعرعت على طول الزمان تغلغل الكتاب برسالته فى أعماق نفوسهم فسار فى خباياها وغيَّر فى مكنونها.

أصبح الكتاب إلى جانب قيمته الثقافية ، له قيم عملية : منه نتعلم كيف نسعف المريض ، ونصلح السيارة ، ونربى الطفل ، وننظم المصنع . إن الكتاب هو الذى يأخذ بأيدينا اليوم إلى إنتاج أكبر وحياة أفضل .

المراحل الأربع لقراءة الكتاب :

أظهرت الأبحاث أن تحصيلات التلاميذ من القراءة تختلف اختلافاً كبيراً ، فبعضهم يصل فى المرحلة الأولى إلى ما لايصل إليه سواه إلا فى المرحلة الثانية أو التى بعدها .

والمرحلة الأولى هى التى يبدأ فيها الطفل فى تكوين ملكاته العقلية

والاجتماعية والعاطفية واللغوية ، حتى إذا وصل فى عمره إلى ست سنوات بدأ يهتم بالكتاب والكلمة المطبوعة فيدخل المرحلة الثانية .

وفى هذه المرحلة يتعرف بنظره على نحو ثلثمائة كلمة ، ويزداد اهتمامه بالقراءة لأنه يبدأ يفكر فيما يقرأ ، ومع تزايد سنه يتعلم كيف يستقل بنفسه فى القراءة فيدخل المرحلة الثالثة .

وفى هذه المرحلة تزداد سرعته فى القراءة الصامتة ، وفى فهم مايقرأ . ويزداد عدد الكلمات التى سيتعرف عليها بنظره إلى ألف وخمسمائة أو ألفى كلمة ، ثم يتعلم القراءة بصوت مسموع ويكتسب المهارات اللازمة للتحدث بما يجمعه من قراءاته ، كما يستخدم القراءة لإشباع حب الاستطلاع فى نفسه ، ولجنى المعلومات من العلوم المختلفة . بقيت المرحلة الرابعة ومن خصائصها أن تكون القراءة باهتمام أكبر وتذوق أحسن . وخلال هذه المرحلة تُنَمَّى القدرات السابقة وتُرهَف ، ويتسع مدى التعرف على الكلمات والمعاني ، وتنمو القدرة على التفسير . وبزيادة الحصيلة من المعرفة تتأكد القدرة على التقيم الصحيح وعلى الاستفادة من القراءة فى تكييف الاتجاهات والسلوك . إن القراءة فى هذه المرحلة تزداد اتساعاً وعمقاً فيصبح القارئ ناضجاً Mature كما يقول William Gray

.

الكتاب واهتمام الأطفال والبالغين به :

أثبتت الدراسة أن الأطفال يظهرون فى مدارجهم الأولى اهتماماً بالحيوانات وميلا إلى الحكايات عن الأطفال الآخرين الذين هم فى سنهم .

وقبيل المراهقة يظهر الأولاد ميلا إلى قراءة المغامرات وطرق القيام بهاوالهوايات وعبادة الأبطال . أما البنات فيظهرن اهتماماً بالبيت والحياة المنزلية . وبعضهن يملن إلى قراءة المغامرات . وقد لوحظ أن البنات يحببن كتب الأولاد على حين أن الأولاد لايحبون كتب البنات .

وفى سن المراهقة يبدى الأولاد اهتماماً بالمجهول وبالألعاب ونواحى الترفيه ، فى حين يقبل البنات على الروايات الغرامية والقصص التى تعالج مشاكلهن فى سن المراهقة .

أما ميول البالغين فهى متنوعة ومعقدة . وقد ذكر Douglas Woples و Ralf Tyler أنهما بحثا الميول للقراءة عند البالغين – على مستوى دولى – فوجدا أنها تختلف باختلاف السن والبيئة والوظيفة وعدد سنوات الدراسة . ولم تتفق الميول إلا فى اتجاهين اثنين هما الاتجاهات الدولية والنظافة الشخصية . كما لاحظا أن الوصول إلى المواد المقروءة فى سهولة ويسر من أهم دوافع الإقبال عليها ، ولذلك تقرأ الجرائد والمجلات أكثر مما تقرأ الكتب .

التأليف والترجمة :

يميل المؤلفون العرب إلى الكتابة فى الدين والتاريخ وتراث الأقدمين وسير الخالدين والمسرحيات والسياسة والشعر والقصص . ومنهم من يكتب فى علم النفس والعلوم الاجتماعية والفلسفة . أما العلوم الطبيعية والفنون

الجميلة والموسيقى والموسوعات والمراجع والهوايات والحرف فلم يصدر فيها إلا قليل .

وبعد القرآن الكريم وكتب التفسير ، من حيث الشيوع ، تجىء مؤلفات الطبرى ، والشريف الرضى ، وابن المقفع ، وابن سينا ، وابن رشد ، وابن خلدون ، والغزالى ، وابن قتيبة وألف ليلة وليلة . وقصص عنترة ، والظاهر بيبرس وسيف بن ذى يزن ، والزير سالم ، وأبي زيد الهلالى . . . إلخ .

ثم يجىء من آثار المُحْدَثين كتب الجبرتي والمويلحى ورفاعة الطهطاوى وجمال الأفغاني ومحمد عبده وفرح أنطون والمنفلوطى وقاسم أمين ومحمد حسين هيكل والعقاد وإيليا أبو ماضى والزهاوى والشابي . . . إلخ . وتجىء آثار الأدباء الأحياء وهم أغنياء عن التعريف .

ولعل منشأ إقبال الناشرين على كتب التراث ، أنهم لا يدفعون عنها حقوق تأليف بعد أن مضى على تأليفها أكثر من خمسين عاماً ، كما أن القراء يحبون القراءة فى هذه الكتب واقتناءها فى مكتباتهم .

هذا عن الكتب المؤلفة ، أما الكتب المترجمة فهى للأسف قليلة جدًا فضلاً عن أن الذى تُرجم منها لا يخضع لتخطيط منهجى . وإذا عرفنا أن الولايات المتحدة وحدها تصدر فى كل عام أكثر من عشرين ألف كتاب جديد . وأكثر من خمسمائة مليون نسخة من الطبعات الشعبية ، تصورنا كم يصدر فى العالم المتحضر من مئات الألوف من الأبحاث الجديدة ، وقد كان علينا أن نستفيد منها بالترجمة لنلاحق ركب الحضارة والتقدم .

إن كبار الكتّاب العرب لا يزالون يعتقدون أن الترجمة دون التأليف مكانة . فالفضل يرجع للمؤلف مرتين : مرة عند التأليف ومرة عند الترجمة . أما المترجم فهوظل المؤلف ، والجزاء الذى يلقاه قليل بالقياس إليه .

إننى أدعو إلى تشجيع القادرين على ترجمة الإنتاج العالمى المعاصر والتراث الكلاسيكى منذ عصر النهضة . أدعو إلى ترجمة بعض المعاجم المنتقاة والموسوعات والأطالس ، وإلى ترجمة الكتب التى تساعد على إتقان الحِرَف وتحسين الإنتاج ، وتلك صرخة أوجهها إلى دور النشر الكبرى وإلى الحكومات العربية .

حقوق التأليف :

لم تكن حقوق المؤلفين والمترجمين فى العالم العربي منظمة بقوانين إلى عهد قريب ، ولذلك كانت الأحكام فى المِلْكية الأدبية تصدر استناداً إلى قواعد العدل ، مع أن الأمم المتحدة أصدرت الإعلان العالمى لحقوق الإنسان فى ١٠ ديسمبر ١٩٤٨ ونصت فى مادته السابعة والعشرين على أن لكل فرد الحق فى حماية المصالح الأدبية والمادية المترتبة على إنتاجه العلمى أو الأدبي أو الفنى ، ومعاهدة برن الدولية لحماية حقوق المؤلف أبرمت عام ١٨٨٦ ثم عدلت عدة مرات كان آخرها فى استكهولم عام ١٩٦٧ . وهيئة اليونسكو نظمت عقد اتفاق دولى فى جنيف فى ٦ سبتمبر ١٩٥٢ عن حقوق التأليف .

وقد ظهر فى يوليو عام ١٩٦٧ اتجاه معارض لهذه الاتجاهات جميعاً

حين وضع المؤتمر الدبلوماسى الذى عقد فى استكهولم بروتوكولاً يحد من حقوق النشر لصالح الدول النامية فيجيز إنقاص مدة حماية حق المؤلف ، ويتوسع فى الحالات التى يجوز فيها لهذه الدول أن تترجم وتنشر المصنفات الأجنبية مراعاة لاحتياجات التعليم والثقافة دون إذن المؤلف والناشر .

ومهما يكن من شىء فإن القوانين الحالية تكفل للمؤلف مبادئ ثلاثة :

أولها : أن يكون حرًّا فى التعبير عن رأيه فى حدود القانون ، فلا يملى الناشر عليه فكرة معينة أو يطلب منه نتيجة محددة . ولو عهد الناشر إلى مؤلف بوضع كتاب معين ثم وجده دون المستوى الذى كان يتوقعه ، فلا يجوز له أن يرجع فى اتفاقه معه .

ثانيها : أن للمؤلف وحده الحق فى تقرير نشر مصنفه وفى تعيين طريقة هذا النشر .

ثالثها : أن انقضاء حق المؤلف فى الاستغلال المادى بعد مرور خمسين عاماً لا يعنى انقضاء حقه الأدبى وهو نسبة مؤلفه إليه .

مهنة الناشر :

درجت دور النشر على أن تتعامل مع المؤلفين على أحد الأسس الآتية :

١ – تعطيه مبلغاً محدداً عن الطبعة الأولى ومبلغاً آخر عن كل طبعة تالية .

٢ – تعطيه نسبة من الثمن المنشور على غلاف الكتاب مضروبة

فى عدد النسخ المطبوعة .

٣ – تعطيه نسبة أكبر من ثمن الغلاف مضروبة فى عدد النسخ المبيعة فى كل سنة .

٤ – تقسم معه فائض الكتاب بعد نفاد النسخ مع تحديد البنود التى تتألف منها المصاريف .

ويقع الخلاف عادة بين المؤلف والناشر بسبب أن الأول يقدر كتابه بمقدار مافيه من مادة علمية ، على حين يقدره الثانى بمقدار ما ينتظر له من رواج . وقد يكون للمؤلف قيمة ذاتية كبيرة ، ولكن قيمته السوقية موضع نظر !

والناشرون فى أوربا وأمريكا يتجهون إلى التخصص . فمنهم من يقتصر على كتب الأطفال ، ومنهم من ينتج الكتب المدرسية ، ومنهم من لا يعمل إلا فى الكتب الفنية والجامعية . أما الناشرون العرب فلم يصلوا بعد إلى هذا المستوى . وقد تنشر دار فى القاهرة كتاباً من كتب التراث . أو تترجم مؤلفاً أجنبياً ، ثم يتبين أن الكتاب نفسه قد صدر فى السنة نفسها عن دار فى بيروت . وذلك لانعدام مرجع ينشر الكتب الصادرة فى العالم العربى بعد تصنيفها بحسب موضوعاتها .

وكذلك تتخصص دور النشر العالمية فى تحديد الفراغات العلمية والثقافية ، وفى فحص الموضوعات المعروضة واختيار الأصلح من بينها والتعاقد مع مؤلفيها ، ثم ترسل المخطوطات والصور والرسوم إلى مطابع متخصصة ، فإذا صدر الكتاب تسلمته شركات مستقلة للتوزيع . أما دور

النشر العربية فلا يزال معظمها يتولى كل شيء بل إن من صغارها ما قد يتولى التأليف !

ومن أسف أن دور النشر لا تقبل على كتب العلوم الطبيعية وهى معذورة فى ذلك فقد ثبت أن القراء العرب يفضلون الاطلاع على هذه العلوم بلغاتها الأصلية .

إنتاج الكتاب :

الكتاب شكل وموضوع . والشكل فيه لا يقل اليوم أهمية عن الموضوع . وإذا كان الكتاب رسالة فقد أصبح صناعة تحمل هذه الرسالة . إنه لا يؤدى رسالته إلا حين تمر عين القارئ على سطوره . فعلى الناشر أن يتجه فى شكل مشوق يجذب إليه أكبر عدد من القراء وإلا فإنه يخرج من ساحة المطابع إلى ظلمات المخازن !

الكتاب ورق يُنتقى ليناسب عملية الطباعة بالتيبو أى بالحرف المجموع Letter-Press أو بالأفست Offset . وحبر يُختار ليجف بسرعة أو على مهل . . وألوان تُصمم ليتم فصلها فى التصوير وإعادة تركيبها عند الطبع . . وبنط يتناسب مع القطع والهوامش وعمر القارئ وثقافته . . وغلاف يتمشى مع ثمن الكتاب وعدد صفحاته .

لقد كانت كتب الأطفال تجرى على وتيرة واحدة Static فأصبح كثير منها دائب الحركة Dynamic ومنها ما يخرج قطعاً موسيقية أو أصواتاً للطيور . وقد أصبحت الكتب الطبية التى تدخل المشرحة على

القماش أو اللدائن أو على الورق بعد معالجته معالجة خاصة لا تتأثر بالرطوبة أو الأحماض . والكتب التعليمية اليوم ذات جيوب فيها أسطوانات يديرها القارئ وهو يطالع فيتلقى الثقافة بعينيه وأذنيه ليعمق الأثر فى نفسه وقد انتشرت هذه الطريقة فى تعليم اللغات بصفة خاصة .

وصف الحروف للطبع كان باليد فأصبح آلياً حرفياً بالمونوتيب ، وسطرياً باللينوتيب والأنترتيب ودخل العقل الإلكترونى فى الصف ، فارتفعت سرعة الآلة فى الساعة من مائة إلى تسعمائة سطر .

وألواح الزنك أو الألومنيوم تأتى اليوم من المصنع محسسة جاهزة لطباعة الأفست ، فيتم نقل الصورعليها فى بضع دقائق بعد أن كان يستغرق ساعات . وفصل الألوان يتم اليوم تلقائياً فى آلة التصوير بعد أن كان يتم بالعين المجردة .

ومن الآلات الإلكترونية مايتسلم الصورة الملونة من ناحية فيفصل ألوانها ويخرج لها أربعة كليشهات من الناحية الأخرى . وهناك من آلات الطَّرق والثقب والورنشة والتشكيل ما يجعل الطباعة صناعة من صناعات التجميل .

وفى التغليف بالورق والتجليد بالقماش أو الريكسين تذهيبٌ وحفر وإبراز وإحاطة الكعب باللوالب . كل ذلك فى تسلسل آلى يحيل اللفّة من الورق المطبوع إلى نسخ معدودة ومرصوصة فى الصناديق .

وهكذا أصبح مايكتبه المؤلف مجرد مادة أولية يصنعها الرسامون والخطاطون والمهندسون والكيميائيون والطابعون ، فيجعلون منها سلعة

بة يتوافر فيها ما يتوافر فى سائر السلع من جودة وجمال .

وقد دعا تقدم الطباعة فى اليابان وإيطاليا ويوغسلافيا إلى أن يفضل
ض الناشرين العرب طبع كتب الأطفال وهى كثيرة الألوان فى هذه البلاد .
غريب أن هذه الكتب تصل على ورق صقيل بألوان أنيقة وبثمن بخس .
ن هذا الحال يهدد صناعة الطباعة فى العالم العربى ولا عاصم منه إلا
ان تجدد بلادنا آلاتها وتدخل التكنية الحديثة فى كل مجال للطباعة .

دراسة السوق :

الكتاب – كما قدمت – لا يؤدى مهمته الثقافية إلا إذا تمت اللقيا بينه وبين القارئ ، فالذين ينشرون الكتب لقيمتها العلمية فقط دون استيثاق من أن لها حداً أدنى من القراء المرتقَبين ، ينفقون أموالهم وجهودهم فى غير طائل . إنهم يستعلَون على الجمهور فيتجاهلهم ، وتكون النتيجة وبالاً على المؤلفين والناشرين جميعاً . ومن الناحية الأخرى فإن بعض المؤلفين ينزلون بمادتهم إلى مستوى غير لائق فيتملقون غرائز الجنس وينشرون باسم الدين خرافات قد تكون طريفة ولكنها ليست منه .

وأول خطوة فى التسويق هى دراسة السوق للإجابة عن مثل هذه الأسئلة :

كم من الناس فى كل سوق عربي أميون وكم منهم ألفبائيون ؟

كم منهم يحملون شهادات متوسطة وكم منهم يحملون مؤهلات عالية ؟

كم منهم يقع فى كل شريحة من شرائح الدخل ؟

كم منهم رجال وكم منهم نساء ؟

كم منهم فى سن الطفولة وكم فى سن الشباب وكم فى سن الشيوخ ؟

كم منهم فى كل مهنة من المهن والحرف ؟

إلى غير ذلك من الخصائص التى تساعد على تقدير القراء المرتقبين لكل كتاب بالذات .

بحث ميدانى عن الكتب والصحف :

وقد أجرى المركز العربى للبحوث والإدارة بالتعاون مع الجامعة الأمريكية بالقاهرة فى سنة ١٩٦٦ بحثاً ميدانياً عن الكتب والصحف كما يراها المشترون ظهرت منه النتائج الآتية :

١ – أن أكثر الموضوعات انتشاراً هى الموضوعات الدينية وتليها الجنسية . وأقل الموضوعات انتشاراً هى العلمية .

٢ – أن أكثر الطبقات إقبالاً على القراءة هى المتوسطة التى يروح دخلها بين ٣٥ ، ٦٠ جنيهاً فى الشهر .

٣ – أن أكثر الناس قراءة هم مدرسو التعليم الثانوى ويليهم طلاب الجامعات . أما المتخصصون من الأطباء والمهندسين والكيمائيين وغيرهم فهم يتوافرون على ما تخصصوا فيه ولذلك تقل قراءتهم لكتب الثقافة العامة .

٤ – أن الأعزبين يقرءون أكثر من المتزوجين على خلاف ما كان متوقعاً .

٥ – أن سن القراءة الغالبة هى ما بين العشرين والخمسين .

تسويق الكتاب :

إذا أردنا ترويج الكتاب فى كل بلد عربي فلا بد أن نعمل على زيادة منافذ التوزيع فيباع الكتاب فى المكتبات والأكشاك والقطارات والأسواق المركزية Super Markets والمخازن الكبرى Department Stores ، ومع باعة الصحف . ولا بد أن ينتقل إلى القارئ فيعرض نفسه عليه فى القرى والدساكر وقرب الملاهى والمطاعم والمحطات . ولا بد أن تقوم له معارض سنوية فى كل عاصمة ، ومعارض متنقلة بين المدن لتنقل إلى الناس أحدث ما صدر فى كل ميدان من ميادين المعرفة .

أما بائع الكتاب فلا بد من إعطائه إياه على سبيل الأمانة فلا يدفع للناشر ثمن ما يأخذ من كتب ، وإنما يدفع له ثمن مايبيع منها . ولابد من إعطاء البائع خصماً مجزياً وتوصيل الكتب التى يطلبها إلى بابه وتبديلها له كلما وجد منها مالا يروج .

بقى على البلاد العربية أن تتبادل ثقافاتها . ولن يكون ذلك إلا بتيسير تصدير الكتاب واستيراده وتخفيف قيود العملة والرقابة على المطبوعات ، وتخفيض ثمن الإعلان عن الكتب فى الصحف وفى وسائل الإعلام الأخرى .

قراصنة الكتب يهددون صناعة النشر كلها :

وقد اجتاحت العالم العربي فى المدة الأخيرة موجة من التقليد تهدد صناعة النشر كلها . فبعد انتشار طباعة الأفست أصبح من السهل على أى مطبعة أن تصور الكتاب ، الذى لاتملكه (بالكمرة) ثم تنقله على الزنك المحسَّس لتبدأ فى طبعه على الفور بسرعة عشرة آلاف نسخة فى الساعة للذى حملته الطابعة . والمقلد يمتاز هكذا على الناشر الأصلي بما يلى :

١ – ينتقى أحسن الكتب الرائجة فهو يقامر دائماً على جواد رابح .

٢ – لا يدفع للمؤلف حق التأليف وهو يدور عادة حول ٢٠٪ من ثمن الغلاف .

٣ – يوفر تكاليف الصف والرسم والتصوير والتنفيذ والتصحيح والإخراج .

٤ – يستفيد من السمعة القائمة للكتاب المقلد وما أنفق عليه من إعلانات .

٥ – يبيع الكتاب بسعر أقل – للأسباب المتقدمة – ويمنح أصحاب المكتبات هامشاً أعلى من الربح فيضمن توزيعاً أكبر .

وقد بلغ من جرأة المقلدين أنهم تقدموا بالكتب المدرسية فى المناقصات الحكومية دون أن يكون لهم حق نشرها ، فإذا رست عليهم طبعوها فى أى مكان ووردوها . ولذلك لجأت الحكومة السعودية إلى اشتراط أن يتقدم المتزايد بما يثبت ملكيته للكتاب ، أما أغلب الحكومات الأخرى فترى أن هذا

ليس من عملها ، فترسى العطاء على من يقدم أرخص الأسعار وتترك لصاحب الحق أن يقاضيه .

هل يكون الحل أن تنضم الدول العربية جميعاً إلى معاهدة برن ؟

إن اثنتين فقط من الدول العربية قد انضمتا إلى هذه المعاهدة وهما لبنان وتونس . ولا شك أن انضمام باقى الدول يعزز مكانة المؤلفين العرب ويساعدهم على حفظ حقوقهم فى الخارج . ولكن القوانين المحلية فى كل بلد عربي تكفى على الأغلب لمحاربة التقليد لولا أن الإثبات صعب . فليست العلة فى عدم الانضمام لمعاهدة برن ، وإنما العلة فى تقاعس الحكومات العربية عن مكافحة هذه القرصنة . ولعل الجامعة العربية تستطيع أن تفعل شيئاً جدياً فى هذا الصدد بعد أن عقدت حلقة دراسية فى سنة ١٩٦١ وحلقة أخرى فى سنة ١٩٦٩ ولم يترتب عليهما أى تحسن فى الموقف .

الكتاب الميسَّر والخاص :

هل الكتاب سلعة ميسرة Convenient Good أو هو سلعة خاصة Special Good ؟ الواقع أن موضوعه هو الذى يحدد نوعه . فإن كان عاماً كالمصاحف ، والكتب الدينية ، والمدرسية ، والقصصية ، وكتب الأطفال فهو من السلع الميسرة ، وإن كان علمياً أو فنياً ، أو ثقافياً ، أو من كتب التراث ، أو الموسوعات والأطالس والقواميس ، فهو من السلع الخاصة .

والكتب الميسرة يلعب السعر والإخراج فيها دوراً كبيراً فى تكييف الطلب عليها . ثم إنها تباع فى المكتبات ويعلن عنها عادة فى الجرائد والمجلات . أما الكتب الخاصة فالمهم فيها موضوعاتها وأسماء مؤلفيها وناشريها . والاتجاه فى بيعها يكون لدور الكتب Libraries والمعاهد العلمية وإلى الصفوة من القراء . ولذلك يحسن الإعلان عنها برسائل بالبريد Direct Mail وفى الصحف المهنية Trade Papers .

ومهما يكن نوع الكتاب فهو يتميز فى إنتاجه بأنه منجم ذهب أو بئر إفلاس . إن معظم نفقات إنتاج الكتاب لا تتأثر كثيراً بعدد النسخ المطبوعة ، فالصف والتنضيد والتصوير والتصحيح والمصاريف الإدارية كل ذلك يكاد يكون ثابتاً بقطع النظر عن التوزيع . وحقوق التأليف لا تقل على كل حال عن حد معين ولا تزيد حتماً بنسبة زيادة التوزيع . ومن هنا كانت أهمية التوزيع والتسويق فى تحقيق الأرباح . إن الكتاب كلما زاد توزيعه ارتفعت أرباحه بنسب متزايدة ، وإذا قلت مبيعاته عن مستوى معين أصبحت خسارته محققة .

وأغلب دور النشر تحقق أرباحها حتى الآن من الكتب المدرسية وكتب الأطفال . أما الكتب الثقافية فقلما توزع في العام أكثر من ثلاثة آلاف نسخة .

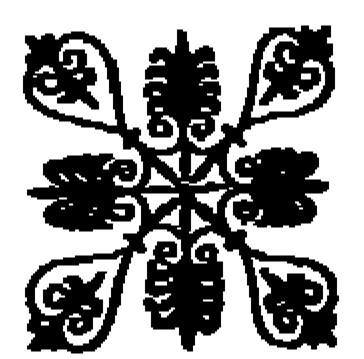
وماذا بعد ؟

أما بعد فإنى لا أجد ترفيها عن القراء بعد هذا البحث خيراً من هذين البيتين لشوقى :

تَجِدُ الكُتُبَ على النقْد كما تجدُ الإخوان صُدُقاً وكِذَابا
فتخيرْها كما تختارهم وادّخرْ فى الصَّحْب والكُتُب اللبابا

مسيرة الإنسان

بين الجنّة والمسالك الخشنة



منذ ترك صاحبنا قريته صبياً إلى القاهرة وهو يسمع من الناس قولهم له ولغيره : « إذا بليتم فاستتروا » ولكنه يرى المسيحيين يسعون إلى الكاهن ليعترفوا بين يديه حين يذنبون عسى أن يكون فى هذا الاعتراف مصارحة للنفس ، وتنفيس عن الإثم ، ووعد بالتوبة .

وصاحبنا ليس يدرى إن كان كبت الذنب أحسن من البوح به إلا إذا كان البوح للتباهى والمفاخرة ، أما إذا كان للندم فهو فى رأيه اعتذار عما كان ، واعتراف بما يجب أن يكون .

إن غريزة الجنس المكبوتة تعبر عن نفسها بالاعتداء . أما الغريزة التى تعلن عن نفسها بالزواج فهى تمارس حقها فى شرعية ، وتؤدى واجبها فى التزام.

وغريزة حب التملك إذا لم تعبر عن نفسها بعمل مثمر فإنها تبقى مكبوتة لاتجد ما تشبع به نفسها إلا أن تعتدى على المجتمع فى شكل سرقة أو احتيال .

وغريزة حب القتال إذا لم تعبر عن نفسها بمحاربة الميكروب وبالتفرج على مصارعة الثيران وتقاتل الديوك وتنافس الرياضيين وتناظر المختلفين فى الرأى فإنها تخرج أبخرتها بقتل الناس وإشعال المعارك وإحداث الهرج وتدبير المظاهرات .

ولعل تفادى الكبت هو الذى يدعو إلى انتشار نوادى العراة واستباحة الصور العارية فى المجلات والأفلام ، فإن الناس فى سعى دائم إلى تجريد

المرأة من أهم أسلحتها وهو التجمل ، وتجريد الرجل من أهم دوافعه وهو التخيل .

ولعل تفادى الكبت هو الذى يدعو إلى انتشار « الهيبية » بين الشباب ، فقد برموا بما فرضته المدنية عليهم من تحرز وتحضر ، فعادوا سيرتهم الأولى إلى أحضان الطبيعة .

هل على الناس إذن أن يصارحوا أنفسهم بما فعلوا فيعيشوا فى توافق معها ، أو أن يكبتوا نوازعها فيعيشوا فى صراع داخلى دائم ؟

إن البشرية لاغنى لها عن الفضائل لتسمو بالإنسان على الحيوان . ولكن كبت الذنوب يكف البشرية عن مصارحة الناس بما اقترفته من انحراف فى اللاشعور ويؤصله فى السلوك بمرور الوقت .

إن صاحبنا يؤيد المسيحيين فى الاعتراف أمام الكهنة ، ويدعو المسلمين إلى الاعتراف أمام علماء الدين كما يعترفون الآن أمام رجال الطرق الصوفية . وهو يؤيد كتابة الذكريات الصادقة الصريحة التى يعرض الكاتب فيها أخطاءه على الرأى العام ، فإن فى نشرها ما يلقى الضوء عليها ويبصر الناس بآثارها ، كما أن النشر وعد من صاحب الذنب بعدم العودة إليه .

الإيمان سلوك :

إن الإيمان سلوك وليس عملية حسابية تخرج حاصلها آخر الأمر ، فالمسلم يؤمن بأن دينه هو الصحيح لأنه ولد مسلماً ، كما أن المسيحى يؤمن بأن الأديان الأخرى باطلة لأنه ولد مسيحياً . بل إن الطوائف الكاثوليكية

والأرثوذكسية والبروتستانتنية تؤمن بمذاهبها ولا تؤمن بالمذاهب الأخرى . ولا يمكن أن يكون الجميع على حق وهم مختلفون ، فالحق واحد لا يتعدد والله وحده هو الذى يعرفه .

إن كل إنسان ولد مصرياً أو فرنسياً أو أمريكياً ، وولد مسلماً أو مسيحياً أو يهودياً . . . ولد هكذا دون أن يستشار فيما يختار ، فوجد عقله مطالباً بأن يدافع عن كيانه . وهكذا أقبل على كتابه السماوى ليستنبط أحكامه ، وأنصت لنبيه المرسل ليتبع أقواله وأفعاله .

ومن أجل هذا يرحب صاحبنا بالهيئات الدولية التى تسعى لحل الخلافات الإقليمية بالحسنى ، ويرحب بالتسامح الدينى ما دام كل فرد يتمسك بعقيدته فلا يرضى عنها بديلاً إلا فى ظروف قليلة خاصة. والإسلام يعمل بهذه الروح فيقول : « لكم دينكم ولى دين » .

ولكن التمسك بالدين وبالوطنية لا يبعد صاحبنا عن التعرض للفضيلة . فهل الفضيلة مجموعة من مبادئ السلوك المطلقة ؟ أو هى محاولات لتحقيق مصلحة المجتمع ؟ إن كانت مبادئ فهى ثابتة لا تتغير بتغير الزمان والمكان . وإن كانت محاولات فهى بطبيعتها تتغير من عصر إلى عصر ومن دولة إلى دولة ، والعبرة فى النهاية بما يترتب عليها من خير . ولكن هل الفضيلة هى الخير نفسه أو هى وسيلة إلى هذا الخير؟ إذا كانت هى الخير فالصدق مطلوب فى جميع الأحوال . ومن الواجب أن نقول لمن فقد إحدى عينيه إنه أعور . ولمن حرمت نعمة الجمال إنها قبيحة ، وأن نحذف أساليب البيع والعلاقات العامة من إدارة الأعمال ،

ونلغى الإتيكيت من قواعد الاجتماع ، ونرفع السياسة والتربية من العلوم السلوكية فإنها جميعاً تقوم فى بعض صورها على المجاملة والمغالطة .

الغاية تبرر الوسيلة :

وإذا كانت الفضيلة وسيلة إلى الخير فالوسيلة تتشكل بحسب الأحوال ، والأمر فى ذلك متروك للضمائر . فإذا استراحت للأسلوب فالأسلوب فاضل . وإذا لم تسترح له فهو غير ذلك . ومعنى هذا أن الغاية تبرر الوسيلة كما يقول « مكيافلى » .

إن صاحبنا يوجه سؤالا صريحاً لرجال الأخلاق : لو جاءكم وسيط فأظهر استعداده للحصول على قنبلة ذرية تكفل النصر للعرب فى حربها مع إسرائيل مقابل رشوة فى مقدوركم ، فهل ترفضون العرض لأن الرشوة حرام ، أو تقبلونه لأن فى قبوله خيراً للعرب والمسلمين ؟ وفى الإجابة عن هذا السؤال ماذا يكون تعريف رجل الأعمال الفاضل ؟ هل هو الذى يداور عميله ليبرم الصفقة لمؤسسته ، أو هو الصريح الذى يقول إن سلعه أقل من السلع المنافسة أو أغلى منها وليذهب العميل إلى حيث يشاء ؟

هل هو الذى يعطى نسبة صغيرة إلى سكرتير أحد المديرين فيعقد لمؤسسته صفقة كبيرة . أو هو الذى يعتبر هذا العمل رشوة ولتذهب مؤسسته إلى الجحيم ؟

إن الكذب المكشوف فى المعاملات يفقد المندوب ثقة الناس .والصدق الكامل يكشف عيوب السلعة أو الخدمة التى يبيعها . ولذلك ابتدعت أساليب البيع حلاً وسطاً عليه مسحة الصدق وليس فيه جوهره . إن

هذا الحل يعلم الناس كيف يبدءون الحديث مع العميل بجذب انتباهه ، ثم ينتقلون إلى إثارة اهتمامه ، ثم يشبعون هذا الاهتمام . ومتى لمح المندوب على وجه العميل بادرة الرغبة طرقها وهى ساخنة فقدم عقد البيع له واستمضاه .

والمندوب وهو ينتقل بعميله من مرحلة إلى مرحلة . لايتجه إلى عقله بقدر مايتجه إلى نوازعه . فهو لا يحاول خلق اقتناع عنده بقدر مايسعى إلى خلق انطباع . وهو فى سيره يعمل كسيارة الركوب القوية التى يبدو أنها تجرى على مهل مع أن عدادها يشير إلى مائة وستين كيلو متراً فى الساعة !

خداع الأرقام :

ذلك والأرقام تتسابق فى تقديم الحقائق بعد أن تباعد بين شفتيها لتبتسم ، وتضع المساحيق على وجهها لتتجمل ، فإذا الجوكله يوحى بالصدق ، وهل أصدق من الأرقام ؟ ولكن للأرقام هى الأخرى لغتها فى الكذب . فإذا قالت إن متوسط الأعمار فى قاعة هو إحدى وعشرون سنة ، فالذى يتبادر إلى الذهن أن الحاضرين شباب ، ولكن قد يظهر فيما بعد أن نصفهم أطفال ونصفهم شيوخ ! وإذا قالت إن مدرسة تفوق أخرى لأن الأولى حققت نجاحاً فى الشهادة الثانوية بنسبة ١٠٠٪ على حين حققت الثانية ٩٨٪ فقط ، فقد يتبين بعد ذلك أن الذى تقدم من المدرسة الأولى تلميذ واحد نجح ، وأن الذى تقدم من المدرسة الثانية مائة نجح منهم ثمانية وتسعون !

بين الرشوة والمجاملة :

أما الرشوة فمسألة فيها نظر . . فقد يقدم المندوب لعميله مبلغاً من المال أو نسبة مئوية من قيمة الصفقة . وقد وافق رجال البيع على اعتبار هذا رشوة ، ولكنهم أباحوا تقديمها ولم يبيحوا قبولها . إن من حق المندوب أن يرشو عميله إذا باع ، ولكن ليس من حقه أن يرتشي إذا اشترى . . . . اتجاه غير منطقى ولكنه مطبق .

والرشوة فى عرف رجال الأعمال غير المجاملة . فالرشوة تكون عن صفقة أو صفقات محددة . والمقصود بها أن يتصرف المرتشى تصرفاً محدداً يتنافى مع واجبه . فالقصد الجنائى موجود بلغة أهل القانون .

أما المجاملة فتكون بالإهداء فى الأعياد والمناسبات . وبالدعوات العامة والخاصة ، وبتقديم الخدمات كالاستقبال فى المطار ووضع سيارة فى خدمة العميل أثناء زيارته دون مطلب إلا أن يخلق جواً من الصداقة يسهل فيه التعامل .

ولكن كيف نحدد الخيط الرفيع الذى يفصل بين الرشوة والمجاملة ؟

إن صاحبنا يعرف رجلاً أميناً من رجال الحكم ارتشى وهو لا يدرى . ذلك أن رجل الأعمال الذى يتعامل معه عرف أنه يبحث عن سكن مناسب لابنته المخطوبة فسارع إلى صاحب عمارة جديدة ودفع له معظم الخلو المطلوب على أن يطالب رجل الحكم بالباقى . وذهب الرجل الأمين مع رجل الأعمال بعد أن ادعى هذا أن صاحب العمارة صديقه وهنالك

جعل يمزح معه أحياناًويغلظ له فى القول أحياناً أخرى حتى رضى الرجل فى النهاية بأقل القليل وهو الباقى له من الخلو. لم يكن فى وسع رجل الحكم أن يرفض هذا الفضل من رجل الأعمال وهو لا يكلفه شيئاً . كما لم يكن فى وسعه كبشر أن يتجاهل هذا الفضل فى معاملاته معه فيما بعد .

إن صاحبنا مارس مرة هذا النوع من الرشوة أو المجاملة مع كبير مغرم بالشعر فحفظ له بعض القصائد التى يحبها وجعل يحدثه فيها فكسب مودته وأقنعه بقضاء مصلحته .

الضعف فى الإنسان :

إن فى كل إنسان نقط ضعف . فمن الناس من يؤثر المال . ومنهم من يحب النساء والخمر . ومنهم من يتفانى فى حب ابنته الصغيرة . ومهمة رجل الأعمال أن يبحث عن نقطة الضعف فى عميله ليشبعها فإذا المفتاح يدور والباب ينفتح . ولكن إلى أى مدى يسير ؟

وما يقوله صاحبنا عن رجل الأعمال يقول مثله عن رجل السياسة . فالسياسة زيف فى زيف ، وهى محاولة مستمرة لإلباس الباطل ثوب الحق فى لغة حريرية وقوة حديدية . والسياسة تعتمد على خداع النفس والتجسس والوقيعة بين الشعوب ، كما تعتمد على فعل الخير وتشجيع المثل العليا ودعم الحضارة إذا كان هذا أقرب لتحقيق أهدافها . ففى أى نقطة تصطدم السياسة بالفضيلة ؟

أين دور الفضيلة ؟ هل دورها أن تقومَ بوظيفة الدجاجة التى تنام

على بيضها فى جو مقفل ، أو أن تعتلى المنابر فى المساجد والكنائس عساها تخفف من ضغط المصالح وتعلى من شأن الأخلاق ؟ أليس من الخير أن تفتح أبوابها وأن تنزل من عليائها وتنفتح على الناس لتعايش الواقع الذى يعيشون فيه ؟ إن فى وسع الفضيلة أن تثبت وجودها فى أخريات القرن العشرين كما أثبتته فى عهود الإنسانية الأولى ، وكل ما هو مطلوب منها أن تتنازل قليلاً عن مثلها العليا لتتفاعل مع الأوضاع القائمة التى استقرت ، ولكن كيف ؟

الأمانة المثالية والأمانة العملية :

للإجابة عن هذا السؤال يفرق علماء الإدارة بين الأمانة المثالية Ethical Honesty والأمانة العملية Business Honesty فيقولون إن من يكتب لأحد أصدقائه خطاباً على ورق المؤسسة التى يديرها أو يكلم زوجته فى عمل عائلى من تليفون المصلحة التى يعمل فيها فهو سارق ، ولكن رجال الأعمال يحفظون مثل هذه القضايا لعدم الأهمية كما يقول رجال القانون .

والهدايا التى يقدمها المنتجون لمديرى الشركات فى المواسم والأعياد يتسامح فيها علماء الإدارة لأن القصد الجنائى ليس موجوداً كما تقدم .

والصحفى الذى يسرق الخبر من درج الوزير بالاتفاق مع السكرتير يحتمى بسر المهنة إذا قدم للقضاء بل إنه يحاكم أمام نقابة الصحفيين إذا أفصح عن مصدره .

والدولة التى تكلف مخابراتها بالحصول على معلومات عن عدوها تسخر

ضعاف النفوس عنده وترشوهم ليضروا بوطنهم .

إن صاحبنا كان يسعى يوماً للحصول على دين كبير لمؤسسته فعرف أن للمؤسسة المدينة مجموعتين من الدفاتر إحداهما حقيقية للشركاء والأخرى مزيفة لمصلحة الضرائب وأن الدين مبين فى المجموعة الأولى فاستعان بسكرتير خائن ليدل على المجموعة المخفية نظير جعل وبذلك حصل لمؤسسته على حقها.

ولكن ماذا فعل صاحبنا بنفسه حين كتب هذا المقال ؟

بينَ الأرض والسماء :

إن القراء سيظنون أنه مارس حياته العملية كما يمارسها الأبالسة . وصاحبنا يؤكد لهم جميعاً أنه أعطى تلاميذه الكثيرين خير ما عنده من توجيه ، وأعطى زملاءه الكثيرين أيضاً خير ماعنده من وفاء ، وأعطى آلاف عملائه خير ما عنده من خدمة . ولكن التوجيه والوفاء والخدمة كانت كلها تلبس رداء المصلحة العامة ولم تكن من وحى النظريات .

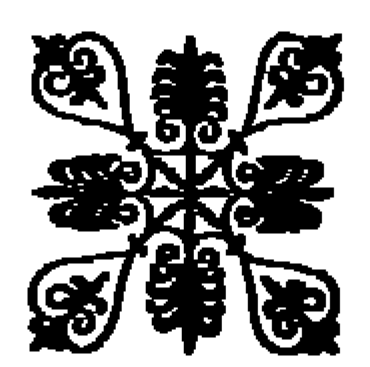
والناس يؤيدون فى أعماقهم هذا الاتجاه ، فهم حين يسخرون من شخص يقولون إنه « مِدَب » وحين يثنون على آخر يقولون إنه « عفريت » يريدون بذلك أن الأول لا يعرف ما يريد وأن الثانى ينطلق إلى الهدف .

فهل صاحبنا فى هذا المقال من النوع الأول أومن النوع الثانى ؟

هل الناس جميعاً على الأرض مخطئون والفضيلة فى سمائها محقة ؟ إذن فإن صاحبنا يعترف أنه بشر ، وبوده لوكان ملاكاً فيصعد إلى السماء .

علاقتك في العمل

بالـزمـــلاء و الـعـــمـلاء



إذا كانت كفايتك الفنية فى عملك على قدر كبير من الأهمية فإن نجاحك فيه يتوقف إلى حد كبير على علاقتك بزملائك وعملائك .

ولعل متطلبات الناس أشد تعقيداً من متطلبات العمل ، فإن الناس أشتات من البيئات والأمزجة ومستويات الثقافة والقوة الشرائية وظروف الحياة بحيث تبدو تصرفاتهم وكأنها لا تخضع لقانون أو منطق ، بينما العمل محكوم بضوابط تحدد معالمه وتيسر على من يتولاه أن يوجهه .

وقد تنبهت إدارة الأعمال إلى هذا الفرق بين العمل والناس فجعلت العلاقات العامة فرعاً من فروعها ، كما جعلت الإعلان وأساليب البيع فرعين آخرين ،

وفيما يلى كلمة أوجهها إليك عن علاقتك بالزملاء والعملاء .

أولاً : علاقتك بالزملاء

بين الزميل والزميلة :

زميلك فى الدار هو رئيسك ومرءوسك ومن هو فى مرتبتك .كل منهم له كرامته الشخصية التى لا يجوز المساس بها . . وأقل القليل أن يكون تعاملك معه فى احترام يرتقى بعد قليل إلى قدر من الصداقة .

وزميلك قد يكون رجلاً أو امرأة ، فعاملهما على السواء ، مع ملاحظة أن

المرأة بطبيعتها أقل انفتاحاً على مجتمعها وأكثر تحفظاً فى علاقاتها .فاعترف فى تعاملك معها بهذا الواقع ، ولكن لاتجعل منه حاجزاً بينكما . وعليها هى الأخرى ألا تنطوى على نفسها ، وألا تعمل فى عزلة عن زملائها . فإن فى هذا شعوراً بالنقص يقلل من إنتاجها ويحجب فرصتها فى الوصول إلى منصب أعلى .

إن المرأة التى تكتسب احترام الزميل هى المنطلقة فى غير تبرج ولا إسفاف : تختلط فى عزة ، وتتحدث فى ثقة ، وتتجاوب مع البسمة الكريمة والمجاملة الرقيقة .

والزميل الذى تحترمه المرأة هو الذى يسمو على الصغائر ، ولا يخوض فى الموضوعات الشخصية ، وينظر إلى زميلته بوصفها « رجلة » لا أنثى .

مظهر الزميلة :

المطلوب فى المرأة العاملة – وخصوصاً فى وظائف البيع والعلاقات العامة – أن تكون أنيقة لا متأنقة . ومعنى ذلك أن تحضر إلى الدار فى ملابس قد تكون قيّمة ولكنها ليست ضيقة تفصّل الجسم ، ولا مفتوحة الصدر أو الظهر أو بالغة القصر لتكشف عن المحاسن .

ولا بأس من التجمل فى الوجه والشعر والأظافر ولكن فى بساطة لا تخل بجو العمل . كما أنه لا مانع من دبلة أو خاتم أو عقد بسيط . ولكن لا يصح أن تتزين الزميلة كما لو كانت فى إحدى الحفلات . إن مظهرها ينبئ إلى حد كبير عن خلقها . وخلقها هو الذى يحدد أساس التعامل معها .

الزمالة واجب :

إذا كانت الصداقة حقاً فإن الزمالة واجب . والزمالة تعاون بين الزملاء فى خدمة المؤسسة التى يعملون بها ، وهذا التعاون هو حقها عليهم بما يقابل ماتدفعه لهم من مرتبات وأجور . ليس من حق زميل إذن أن يقاطع زميله أو يعرقل عمله بحجة أنه أساء إليه ، وإنما من حقه أن يتخلى عن مجاملاته له فيما يخرج عن دائرة العمل ، وإذا أراد أن يشكوه فإن لائحة الدار ترسم له الطريق لذلك .

إن دار المعارف كغيرها من المؤسسات الكبيرة هى بيئة فيها عاملون وعاملات نشأوا فى أسر متفاوتة . ولتربيتهم المنزلية أثرها المباشر فى أسلوب تعاملهم مع الزملاء والزميلات . فمهمة الإدارة أن تكون استمراراً لمهمة المربى فى المدرسة كى توفق بين مختلف الاتجاهات البيئية ، وتبعد العاملين عن العنف ، وإن كانت تحضهم على الحزم . والحزم هو أن يعرف كل منهم أهدافه فينطلق إليها ويحدد الوسائل المشروعة التى تفسح له الطريق إليها .

إن تصرف الزميل فى موقعه يفصح إلى حد كبير عن تربيته فى منزله . وهذا هو الذى يفسر عجز الإدارة فى الشعوب النامية ، ونجاحها فى الشعوب المتقدمة . خصوصاً إذا أخذنا فى الاعتبار المستوى التربوى للمديرين وهم القدوة – كما قلت – لمن يعملون معهم .

التعاون بين العمل الذهنى والعمل اليدوى :

كل الأعمال تحتاج إلى فكر ، ولكن منها ما تغلب عليه الصفة الذهنية ، ومنها ما تغلب عليه الصفة اليدوية . وقد كانت الطبقة الحاكمة فى عهد الرومان تحترم العقل باعتباره مصدر المعرفة ، وتحتقر الجسد باعتباره حيوانيًّا ، وبالتالى كانت تمجد الشعراء والفلاسفة ولا تحترم العاملين بأيديهم فى الإنتاج . ثم جاءت الثورة الصناعية والثورات الاشتراكية فاتجهت فى حدة إلى الناحية الأخرى وأعطت معظم الحقوق السياسية للعاملين فى الحقول والمصانع .

والواقع أن الحق وسط بين هذين الباطلين : فالعملية الإنتاجية قوامها الذين يديرون الآلات . ولكن هؤلاء فى حاجة إلى من يخطط لهم ويشترى ويبيع ويحسب التكلفة ويحارب الفاقد . . . إلخ فلابد أن يتعاون الفريقان بوصفهم زملاء ، لتستفيد المؤسسة من حصيلة هذا التعاون .

إن عامل النظافة أو التجليد يستحق من الاحترام فى التعامل مثل ما يستحقه المشرف العام أو المدير العام مادام كل منهم يؤدى عمله بأمانة وشرف . وإذا كانت طبيعة العمل تقتضى أن يجلس واحد فى مكتب وأن يعمل الآخر فى ورشة فإن هذا لا يغير من الأمر شيئاً . والمهندسون يعملون فى الورش على حين يعمل الكتبة فى المكاتب ، دون أن يجرؤ أحد على القول بأن الأولين أقل من الثانين مكانة .

العقوبة ليست انتقاماً :

قد يضطر الرئيس إلى توقيع عقوبة على مرءوس . وعلى الرئيس فى هذه الحالة أن يبين لمرءوسه موجبات هذه العقوبة ، وأنه يوقعها كواجب لا كحق ، وكإصلاح لا كانتقام . وآية ذلك ألا يبدو عليه الغضب وهو يتخذ القرار .

ومن الناحية الأخرى على المرءوس وهو ينظر فى كراهية إلى الجزاء أن يكون منصفاً مع نفسه فيفكر فيما وقع فيه من خطأ .

والترقية ليست تفضّلاً :

ليس من حق الرئيس أن يشعر مرءوسه بأنه يتفضل عليه وهو يرقيه أو يكافئه ، بل أن يقرر فى صراحة أن هذا هو استحقاقه مادام قد وصل إليه بجده واجتهاده .

وعلى المرءوس أن يعقب بشكر رئيسه على تقديره ، ولكن فى اعتزاز بكرامته وبعد عن الزلفى .

وحدة الإدارة :

يخطئ من يظن أن الرياسة استعلاء . فالرئيس والمرءوس زميلان لا يعلو أولهما على الثاني وإن كانت وظيفته تحكم وظيفته . وتأسيساً على هذا يجب أن يستمد الرئيس احترامه من خبرته لا من سلطته . أما السلطة

فتبقى نائمة لا يوقظها إلا حين يقع من المرءوس انحراف .

ووحـدة الإدارة Unity of Command تجعل من حق المرءوس أن يختلف فى الرأى مع رئيسه ، فإذا تعذر الاتفاق كان من حق المرءوس أن يصعّد الخلاف إلى سلطة أعلى ، فإذا صدر قرارها كان من واجب الاثنين أن يحترماه احتراماً للنظام ، وإن بقى أحدهما غير مقتنع به دون أن تتأثر علاقته بزميله . بل إن عليه أن يدافع عن القرار الأخير أمام العاملين .

ثانياً : علاقتك بالعملاء

الاستقبال قبل الإرسال :

مفتاح الصداقة بينك وبين عميلك هو أن تحرص على استقبال آرائه قبل إرسال آرائك ، وأن تتحدث عن مكتبته وأعماله بدل أن تتحدث عن دار المعارف ، وأن تبحث مصلحته فى الشراء بدل أن تظهر مصلحتك فى البيع . إن العميل وظروفه واهتماماته ومشاكله يجب أن تكون مدار الحديث . أما دار المعارف فتأتى فى خدمة العميل .

وإذا بدا للعميل أن يتحدث عن ابنته الصغيرة ، أو عما يفضله فى طعامه ، أو عن آخر رحلة له فى الخارج فأقبل على حديثه فى هذه الموضوعات الشخصية ووجّه إليه بعض الاستفسارات والتعليقات لتظهر اهتمامك بالأمر دون أن يستطيل الحديث بالطبع فيضيع الهدف فى ثناياه .

مراحل الحديث :

أول شيء تجمعه قبل المقابلة هو أكبر قدرمن المعلومات عن العميل . فإذا كان لا يعرف لغة أجنبية فحذار أن تلوك بين شدقيك بعض كلمات منها . وإذا عرفت أنه غير متزوج أو لم ينجب أطفالاً فابعد بحديثك عن الأسر والعيال . وإذا عرفت أنه متزوج من اثنتين أو مطلق فإياك أن تتعرض لموضوع فيه تسفيه لشيء من ذلك . وإذا عرفت أنه يدمن الشراب أو يلعب القمار فابعد عن التحدث فى هذه الموضوعات ، إنك بائع ولست واعظاً فالزم حدودك .

والشيء الثاني قبل المقابلة أن تبحث عن آخر أخبار العميل فإذا عرفت أنه عاد أخيراً من الحج أو العمرة ، أو أنه قد كسب قضية كبيرة ، أو أن ابنه نجح فى الامتحان فابدأ حديثك بتهنئته على هذا التوفيق . إن هذه التهنئة من المشهيات التى تقدمها على مائدة الحديث قبل الطبق الرئيسى .

وبعد أن تثير انتباهه على هذا النحو تقوده فى تلطف ودون طفرة إلى ماجئت من أجله ، فتقدم له من المعلومات ما يفيده ويثير اهتمامه . ولا شك أن مما يساعدك فى مهمتك أن يكون معك نسخة من الكتاب الذى تشير إليه ، أو المستند الذى يؤيد ما ترويه . حذار أن تسرف فى التفاصيل والأرقام أو أن تتعالم فى حديثك كما لو كنت محاضراً فإن من شأن هذا أن يصرف العميل عنك ، وأن يغريه بإنهاء المقابلة قبل إتمام الصفقة . إن أهم اعتبار فى إدراك النجاح هو خلق الانطباع المناسب قبل تكوين الاقتناع المطلوب.

ومتى أثرت انتباهه ثم أثرت اهتمامه بالسلعة بدأت المرحلة الثالثة وهى خلق رغبته فى الشراء . إن هذه المرحلة تقتضى الدخول فى تفاصيل الخصم الذى تمنحه الدار ، وفى تسهيلات الدفع ، ووسائل توصيل الكتب ، وحملات الإعلان للترويج ، ومعارض التنشيط للبيع . . . وإياك فى هذه المرحلة أن تتعرض بالنقد لأحد المنافسين فإن من شأن هذا أن يذكر العميل به ويحمله على إساءة الظن بك .

ومتى أبدى العميل استعداده للتعاقد طرقت الحديد وهو ساخن فقدمت العقد للإمضاء دون أن يبدو عليك التهلل لإتمام الصفقة فقد يشك العميل أنك غلبته فيها .

إن البائع الكفء كالسيارة الكبيرة تسير بسرعة مائة كيلو متر فى الساعة ، ولكن الراكب فيها لا يشعر أن سرعتها تزيد على ستين كيلو متراً . ولا تنس أن تشكر العميل فى النهاية ، وأن تعده بحسن الخدمة والسرعة فى تلبية الطلبات .

إذا لم تتم الصفقة :

إذا رفض العميل ما عرضته عليه فليس معنى هذا أن المقابلة لم تنجح . إن عليك أن تترك فى نفسه أثرا طيباً يؤتى أكله بعد حين . فاشكره على الفرصة التى أتاحها لك ، والوقت الذى أنفقه معك ، واستأذنه فى الانصراف لكى لا تثقل على وقته تاركاً له اسمك ورقم تليفونك كى يطلبك كلما احتاج إليك .

العميل على حق :

ليس معنى هذا القول أن العميل كذلك على الدوام . ولكن معناه أنه يجب أن يعامل على هذا الأساس . وينبنى على هذا أن حديثك معه يجب أن يسير على أساس التفاهم لا على أساس الاختلاف فقد يقدم لك سيجارة فلا ترفضها فى أول مرة إلا إذا كان تدخينها يسبب لك سعالاً أو ضرراً . إن معنى رفضها أنكما مختلفان من أول الأمر فهو يدخن وأنت لا تدخن . وإذا سألك عما تشرب فقل « قهوة » لكى لا تسبب له حرجاً إذا طلبت مشروباً آخر ولم يكن موجوداً . وإذا سألك عن نوعها فقل « مضبوط » حتى ينعكس على شخصك معنى الضبط بخلاف ما إذا قلت « سكر زيادة » فقد يحمل هذا معنى التطرف أو قلت « سادة » فقد يحمل هذا معنى الإغراق فى المكيفات . ومتى زادت الألفة بينكما بعد المقابلة الأولى كان لك أن تتصرف معه فى حرية تتناسب مع تطور علاقتكما الشخصية .

ومما يتصل بهذا أن تنهج فى ردودك عليه منهج « نعم . . ولكن » أى أن تبدأ بالموافقة ، ثم تستدرك فتبدى رأيك الآخر . ومن الأفضل أن تتجنب الأسئلة التى تكون الإجابة عليها بالنفى فإن العميل متى بدأ يقول « لا » ركبه العناد فاستمر فى سياسة المعارضة . ابدأ بالمسلمات حتى تكون « نعم » هى رد الفعل الطبيعى ومن نقطة يوافق عليها إلى نقطة أخرى ثالثة تنتهى المقابلة بالتلاقى .

وإذا كان لابد من الاختلاف فلا تقل فى صراحة « أنك تختلف معه فى الرأى » وإنما اعتذر بأن رأيه ليس واضحاً فى ذهنك ، ثم وجه اليه بعض الاستفسارات لكى تقوده إلى جانبك دون أن يفطن إلى هدفك . ولكن إذا أردت أن تعدل عن رأى أبديته فيحسن أن تقول فى صراحة أنك أخطأت التقدير أو أنك لم تحسن التعبير .

أنواع العملاء

لكل عميل شخصيته . وطريقة التعامل معه يجب أن تنبثق من هذه الشخصية . ونجاحك فى كسب ثقته يتوقف على مدى استعدادك للملاءمة بين تصرفاتك وتصرفاته . .

إن من العملاء من يحب القهوة السادة ويعطف على من يفضلها . ومنهم من يحب الأهلاوى ولا يطيق الزملكاوى ، ومنهم المتدين الذى يحب من يحدثه فى الأحلام والجنة والنار . . إلخ فعليك أن تكون حصيفاً فى رعاية مشاعره . على أن بعض العملاء قد يكون فيه من الصفات اللصيقة به ما يحس معالجته فى الأسطر التالية :

العميل المتشكك :

هذا العميل كثير الشك . وقد يكون السبب أنه تعرض فى حياته لكثير من الخداع والغش . فيحسن البعد معه عن الإسراف فى المجاملات ، مع

تحرى الدقة والصدق فى سرد المعلومات وتقديم المستندات . ومثل هذا العميل يفضل عادة أن يرى على أن يسمع ، فيحسن أن تقدم له ما تعرضه بالكتابة ، وأن تدعوه لزيارة دار المعارف ، ومشاهدة آلاتها وتقليب الكتب فى معرض الدار ، ومراجعة الأسعار بنفسه فى الكتالوجات .

العميل المتعالى :

هذا العميل قد يراك أقل منه لأنك فى خدمته ، ولذلك فقد يعطيك نقوداً لتأتى له مثلا بعلبة سجاير ، فعليك أن تتذرع بالصبر وأن تنادى أحد السعاة العاملين عنده لتكلفه بإحضار هذه العلبة ، وقد يحدد لك موعداً ثم يتباطأ فى استقبالك ، فلا تستعجله ولكن قل لسكرتيره إن فى وسعك أن تنصرف إلى عمل آخر حتى ينتهى العميل من مشاغله ، وهكذا تتفادى الانتظار . لا تجرح كرامته ولا تفرط فى كرامتك ، ولباقتك هى التى تساعدك على التوفيق بين الاعتبارين .

العميل المغرور :

هذا العميل يؤمن بأنه يعرف أكثر منك فيما تحدثه عنه ، فهو واسع المعرفة والخبرة ، يعطى النصائح ولا يتلقاها . فلا تنافسه فى معلوماته بل تتلمذ عليه واسأله النصح والإرشاد . وإذا أبديت فكرة أعجبته فتنازل له عنها فى رفق باعتبارها من بنات أفكاره . وفيما بين ذلك ضع فى فمه الكلمات التى تريده أن ينطق بها لتفوز بالصفقة ، ثم أكد له فى نهاية الحديث أنك تعلمت كثيراً منه وعبر له عن شكرك وامتنانك .

العميل المتردد :

هذا العميل يُقبل حيناً ويُدبِر أحياناً . يوافق فى مقابلة ويرفض فى أخرى . وأحسن علاج ألا تقدم له تشكيلات كثيرة من الكتب حتى لا يتردد بينها ، وألا تعرض عليه بدائل كثيرة فى التعامل حتى لا يتوه فيها .

ثم إن هذا العميل يحتاج عادة إلى من يصنع له القرار ، فضع نفسك مكانه وقدم له حلا للبدائل التى فى ذهنه وعينك على قسمات وجهه فإن رأيته سعيداً بهذا الحل فقف عنده . وإن رأيته غير ذلك فقدم له حلا آخر . وهكذا حتى تأخذ بيده إلى الحل النهائى .

العميل المتصابى :

معظم الزميلات فى دار المعارف يفضلن العمل فى المكتب على العمل فى السوق لأنهن يخفن من مضايقة العملاء . وبالرغم من أن فى هذا الخوف كثيراً من الوهم فإننى أقدم لهن بعض التوصيات :

١ — ابعدى عن خاطرك أن المرأة هى الجنس الضعيف . ومتى وثقت فى نفسك حملت الرجل على احترامك .

٢ — لاتبالغى فى زينتك . فإن فى المبالغة دعوة ضمنية للمعاكسة .

٣ — لا تتحدثى عن جمالك أو عن أمر شخصى يخصك ، فإن فى هذا الحديث تشجيعاً للعميل على الدخول فيما لايعنيه من أمرك :

٤ — ومع ذلك فإذا لمحت فى حديثه خروجاً على الخط فتجاهلى

قصده واستمرى فى حديث البيع فإن فى هذا التجاهل مايفهمه أن « النمرة غلط » .

بائع المكتبة :

لايختلف بائع المكتبة عن مندوب البيع فى روح التعامل مع العميل . وإن كان يستحق كلمة خاصة . فبائع المكتبة أو البائعة لا يزور العملاء وإنما يستقبلهم . وقد اتخذت مكتباتنا لنفسها نظام العرض المفتوح ولذلك فقد يتجه العميل رأساً إلى الكتب المعروضة فيتفرج عليها ويقلب فيها ، وهنا لا يصح أن تحرجه بالسؤال المعتاد « هل أستطيع أن أساعدك ؟ » "Can I help you ?" فإن فى هذا استعجالا لا محل له . اتركه لنفسه حتى يستقر على شيء يعجبه إلا إذا سألك عن شيء فضع نفسك على الفور فى خدمته .

وهناك حالات نادرة يسمح العميل فيها لنفسه بأن يدس كتاباً فى حقيبته دون أن يدفع ثمنه . فإذا لاحظت ذلك فلا تحرجه واكتف بإرشاده إلى مكان الخزينة .

ولعل البنطلون من أنسب الملابس للبائعات فى المكتبة فإنه يمكنهن من صعود السلم لإحضار كتاب من الرفوف العليا .

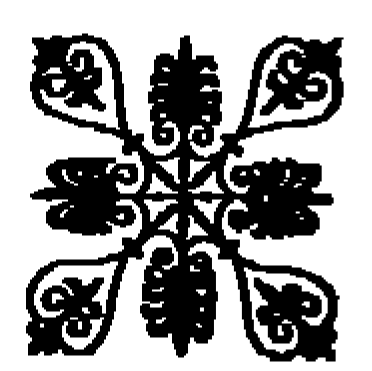
هدايا العملاء :

لاشك أن مما يوطد صلتك بالعميل أن تقدم له بعض الخدمات الشخصية كلما احتاج إليها وكانت فى مقدورك ، كحجز موعد مع طبيب أو ترشيح مدرس خصوصى لأحد أبنائه . أو توصيل صديق له بسيارتك . وقد تقدم له بعض الهدايا من مطبوعات الدار كالنتيجة الإسلامية أو نتيجة المعارف أو أجندة أو من غير المطبوعات كباقة من الزهور فى المناسبات أوهدية من الأراضى المقدسة عند عودتك من الحج .

ولكن هل تقبل من العميل هدية ؟ إذا كانت صغيرة يقصد بها المجاملة فلا شك أن رفضها يغضبه . ولكن إذا كانت كبيرة يقصد بها نقل قيمة مادية إليك بقصد الرشوة فما العمل ؟ إننى أرى ألا ترفضها كذلك ، بشرط أن تخطر الإدارة العليا فى الحال لتتولى شكر العميل نيابة عنك وبهذا تفهمه أنك لم تقبلها فى الظلام . .

سوء التواصل بين العاملين

في مؤسساتنا العربية



كتبت فى فصل سابق أن العالم العربي تنقصه الإدارة قبل أن تنقصه التكنية . وفى هذا الفصل أعالج فى شىء من التفصيل ناحية هامة من نواحي هذا التخلف الإدارى .

إن ركن الأركان فى أى تنظيم هو الوضوح ، وضوح الأهداف أمام لعاملين جميعاً . هو وقوف كل عامل على دوره فى المنشأة التى هو فيها . هو تعرفه بالضبط مدى حقه فى السلطة ومدى مسئوليته عن الخطأ . وأعنى بالحق ما يملك إبرامه من موضوعات دون الرجوع إلى سلطة أعلى ، كما أعنى بالمسئولية مايتحمله من مؤاخذة على مدى إهماله فى أداء واجبه ، لا على مدى ماترتب على هذا الإهمال من نتائج قد لا تتناسب مع مقدار الخطأ . لقد يخطئ العامل خطأ جسيماً ولكن السماء تخفف من آثاره ، وقد يخطئ خطأ طفيفاً ولكن سوء الحظ يرتِّب عليه خسائر جسيمة .

والوضوح يقتضى أن تصل المعلومات أولاً فأولاً إلى المستويات الإدارية فى اتجاهات ثلاثة :

من أعلى إلى أدنى ، ومن أدنى إلى أعلى ، وفى اتجاه أفقى .

وإليك كلمة عن كل اتجاه :

الاتصال من أعلى إلى أدنى :

إن المقصود بهذا الاتصال هو إعلام الواقفين فى مواقع التنفيذ بالسياسات التى تقررت ، والبرامج والخطط التى وضعت ، والسلطات والمستويات الإدارية التى استحدثت . ولا بد أن تمر المعلومات فى طريقها المرسوم من أعلى الهرم التنظيمى مارة بكل المستويات دون أن تتخطى أحداً فى المستويات الوسطى أو الدنيا .

وهنا أذكر حادثاً لا يمكن أن يبرح ذاكرتى . كان فى مصر رجل أسترالى يبيع الترفيه للجنود الأمريكان أيام الحرب الأخيرة ، وكانت له قطعة أرض أمام مؤسسة صحفية كنت مديرها ، فأردت أن أشترى الأرض لها ، ولكنى رأيت أن أطمئن قبل كل شىء إلى موقف الرجل من مصلحة الضرائب ، وفى المصلحة وقفت على قصة صارخة من قصص التخلف فى التواصل الإدارى .

لقد نمى إلى مأمور الضرائب أن لدى الرجل مجموعتين من الدفاتر : واحدة منها لمصلحة الضرائب وهى مزورة ، والأخرى يحتفظ بها لنفسه وفيها أرباحه الحقيقية . فضبط المأمور المجموعة الثانية وأودعها المصلحة فى انتظار التقاضى .

وذهب الممول يوماً ليقابل مدير المصلحة ، ولكنه ظل ينتظر فى مكتب السكرتير حتى انصرف المدير وقد أوفت الساعة على الثالثة بعد الظهر ، وخرج الموظفون جميعاً من مكاتبهم ، فانصرف الممول شارداً

حزيناً لعجزه عن تسوية الخلاف ، ثم حانت منه التفاتة إلى أحد المكاتب الخالية ، فإذا هو يلمح دفاتره المضبوطة موضوعة فى دولاب خشبي مفتوح ! ونادى على الفور ساعياً كان يسير فى الدهليز فطلب إليه فى لهجة آمرة أن يحمل هذه الدفاتر إلى سيارته . وانصاع الرجل للأمر دون تردد اعتقاداً منه أن الآمر موظف كبير فى المصلحة . واتجه الممول بسيارته مسرعاً إلى جوف الصحراء فأحرق دفاتره .

وجاء يوم المحاكمة فوقف محامى مصلحة الضرائب يقول « أيها المستشارون . إن أمامكم الآن مجرماً خطيراً أرجو أن تحكموا عليه بالسجن لأنه يحتفظ بمجموعتين من الدفاتر . . » فلما انتهى من كلامه عقب محامى الممول قائلاً : « لو لم يكن الأستاذ المحامى زميلى لقلت إنه يختلق . حقًّا أن لدى موكلى مجموعتين من الدفاتر خوف الحريق ولكنهمامتطابقتان كل التطابق ، وأنا أطالب الزميل أن يقدم المجموعة التى لديه للمحكمة لتحيلها إلى خبير حسابي يتأكد من صحة قولى » .

وذهب المحامى إلى المصلحة فاكتشف الحقيقة الرهيبة . إن المجموعة غير موجودة ! وجاء يوم الجلسة الثانية ، فاتهم محامى الممول مصلحة الضرائب بأنها تعمدت إخفاء الدفاتر بعد ما تأكدت من مطابقتها للدفاتر الموجودة ، وطالب بالتعويض عن تأثيم الناس بالباطل .

ماهى عبرة هذا الحادث ؟ إن الموظفين فى المكتب لم يكونوا يعرفون قيمة الدفاتر و إلا لوضعوها بعيدة عن الأعين فى خزانة مقفلة . والساعى لم يكن يعرف موظفى الإدارة التى يعمل فيها و إلا لما انصاع لأوامر دعيٍّ من الخارج .

الاتصال من أدنى إلى أعلى :

المقصود بهذا الاتصال هو البيانات الصاعدة التى مهمتها إبلاغ الرؤساء بما تم وما لم يتم من أعمال ، بالمشكلات التى ظهرت فى التنفيذ . بالانحرافات التى لم تكن فى الحسبان . وأخيراً بالاقتراحات التى يتقدم بها العاملون .

وقد علمتنى التجربة أن البيانات الصاعدة تميل عادة إلى « الأخبار الطيبة » فتحمل أخبار النجاح وزيادة الإنتاج والتجويد فيه ، وتخفى أخبار المشاكل والخلافات القائمة بين العاملين ، أو تتخفف منها خوفاً من تأخير الترقية ، وحرصاً على أعصاب الرؤساء . ومن ذلك تعاون العاملين على إخفاء الأخطاء كلما زارهم مفتش خارجى لمراجعة الأعمال فى المنشأة .

وللوقوف على حقائق الأشياء يجب أن يكون الرئيس متاحاً لمرءوسيه . ولست بهذا أنادى بسياسة الباب المفتوح التى يتبعها بعض القادة الإداريين سعياً وراء الشعبية ، فقد ثبت أنها مضيعة للوقت حتى قال عنها المثل الإنجليزى : « الباب المفتوح دليل على العقل المغلق » .

"The open door means closed mind"

وإنما أقصد أن يزيل الرئيس من حوله جو الرهبة الذى يحيط به فيصبح قائداً محبوباً كما ذكرت فى مقال سابق .

ومن أبرز الأمثلة على ما قد يثور من شك فى المعلومات الصاعدة

إننى كنت عضواً فى إحدى اللجان التى اشتركت فى وضع الخطة الخمسية الأولى . وكانت المناقشة تدور حول مضاعفة الدخل فى عشر سنوات . فاتفقنا على البدء بالزراعة . وقيل لنا إن فلاناً حاصل على الدكتوراه فى الحشرات ، وفلاناً فى الرى ، وفلاناً فى الدورات الزراعية ، فدعوناهم جميعاً وسألناهم : هل نسير أفقيًّا فى الزراعة فنستصلح الصحراء ، أو نسير رأسيًّا فنحسن وسائل الاستزراع ؟ وجاء ردهم بالإجماع « أن الاتجاه الرأسى أفضل ، ولكن مكافحة الحشرات هى ما يجب أن نبدأ به . وهذه المكافحة تحتاج إلى كثرة التفتيش ، والتفتيش يحتاج إلى مزيد من السيارات » . وأدرك مدير التخطيط قصدهم فسألهم فى سخرية :

« وأى السيارات أفضل فى مكافحة الحشرات : مرسيدس ٦٦ أو ٦٧ ؟ » .

التواصل الأفقى :

المنشأة تضم عادة إدارة فنية ، وإدارة حسابية ، وإدارة قانونية . . إلخ ، ولا بد أن يضرب الجميع على نوتة موسيقية واحدة . فلو تصورنا عازف الكمان يلعب على هواه ، وعازف العود يضرب على وتر يختاره ، وعازف البيانو لا يعترف بالاثنين ، لما كانت هناك موسيقى على الإطلاق . ويكفى للدلالة على فساد الاتصال الأفقى فى العالم العربى ما نشاهده من تشريح فى عواصمه . فإن الشوارع ترصف دون التأكد من أن أسلاك الهاتف ومواسير المجارى وخطوط الكهرباء ليست فى حاجة إلى تغيير أو إصلاح . والنتيجة أن مصلحة الهاتف أو المجارى أو الكهرباء كلما أرادت إصلاحاً

حفرت الشارع فاحتاجت مصلحة التنظيم إلى رصفه من جديد .

وقد اشترى أحد الفلاحين قطعة أرض من مصلحة الأملاك فى بلد عربي ودفع ثمنها وبدأ فى استغلالها فإذا برجال الرى يحررون له مخالفة بعد سنتين لأنه ظهر أن هذه الأرض من المنافع العامة ، وأنها فى مكان ترعة عمومية . ولو أن مصلحة الأملاك كانت تعرف هذه الحقيقة لما أقدمت على بيع الأرض .

وسائل التواصل ثلاث : هى الإيحاء والمشافهة والتحرير . وعلى قدر مايبدو فى هذا القول من بداهة فإن فيه ما يستحق التعليق .

الاتصال بالإيحاء :

الإيحاء انطباع ينتقل من تصرفات القائد الإدارى إلى نفوس العاملين معه . ولذلك فكلما أراد القائد أن يفرض اتجاهاً على معاونيه فعليه أن يبدأ بنفسه . إذا أرادهم أن يواظبوا على الحضور إلى العمل فى تمام الساعة الثامنة صباحاً فعليه أن يكون فى مكتبه فى هذه الساعة من كل صباح . وإذا كان كبار الموظفين يرون فى الإمضاء عند الحضور تصغيراً لشأنهم فإنهم يفعلون ذلك بارتياح حين يرون رئيسهم يمضى مثلهم . إنه بهذا الإمضاء يوحى بأن النظام سيد الجميع .

وإذا أرادهم ألا يسرفوا فى تأثيث مكاتبهم فعليه أن يبدأ بمكتبه فيجعله بسيطاً نظيفاً لا صالوناً من صالونات البيوت .

ومن الإيحاء أن مشروباً غازيًا فى القاهرة هاجمته إحدى الصحف

بوصفه محتوياً على دم خنزير ، فنزلت مبيعاته إلى الحضيض ، ولكن الإدارة ، تلك التى تصنع هذا المشروب ، لم تواجه هذا الهجوم ، وإنما لجأت فى صدِّه إلى الإيحاء ، فقدمت لبوفيه المحكمة الشرعية صندوقاً من هذا المشروب بالمجان تحية للقضاة الذين كانوا مجتمعين لتحديد اليوم الذى يبدأ فيه رمضان ، وفى الصباح طالع الناس أخبار الصيام وقضاة الشرع يرفعون الزجاجات إلى أفواههم فى براءة وعليها اسم المشروب ، فأمن القراء بأن الحملة كاذبة .

ومن الإيحاء تثبيت العقائد الصالحة كأن نغرس فى نفوس الناس أن الوظيفة العليا لا تعنى أن شخص شاغلها أكرم ممن هم دونه . إن الملازم حين يرفع يده بالتحية للنقيب لا يمجده ، وإنما يعلن استعداده لتنفيذ أوامره .

ومن الإيحاء ألا يوقع الرئيس العقوبة بوصفها انتقاماً ، وإنما باعتبارها إجراء تفرضه المصلحة العامة . ولذلك لا يصح أن يصاحبها التشفى ، بل تكون مقرونة بالنصح .

وإذا سرق موظف فلا يصح أن يوصف بأنه لص ، وإنما يقال له « هذه سرقة » والفرق بين القولين واضح ، فالأول سب شخصي والثاني حكم على التصرف .

وهنا عادة جفوة بين العمال والمديرين ، لأن المديرين يمثلون فى نظرهم طغيان السلطة . ولا يزيل الإقناع هذه الجفوة وإنما يزيلها الانطباع . إن فى الرحلات والرياضة والمؤاكلة والاجتماعات المشتركة فى المناسبات

مايجمع الزملاء والرؤساء على مفهوم اجتماعى مشترك . وصحيفة المنشأة تلعب دوراً هاماً فى ذلك ، فهى تنشر أخبار أعياد الميلاد وعقد القران والترقيات والأسفار . . إلخ .

الاتصال بالمشافهة :

إن الحديث إنصات وإرسال ، والغريب أنه برغم أن الله جلّت قدرته خلق لنا أذنين ولساناً واحداً لنسمع ضعف مانتكلم ، فإن الناس يتعلمون الكلام فى سنتين ، وينفقون العمر كله فى تعلم الإنصات !

وأذكر بهذه المناسبة أننى حضرت جلسة البرلمان البريطانى التى أبيح فيها الشذوذ الجنسى . وقام أحد الأعضاء – وهو مصاب بالشذوذ – فقال إنه إذا كان يملك المقعد الذى يجلس عليه فإن من حقه أن يفعل به ما يشاء ، وإن الشذوذ الجنسى هو أحسن وسيلة لتحديد النسل . . واستمر فى حديثه المثير دون أن يقاطعه أحد من مخالفيه حتى انتهى . . ثم وقف ماكميلان – وكان رئيساً للوزراء – فبدأ ردّه بشكر العضو المحترم على معلوماته القيمة التى يعترف بأنه استفاد منها كثيراً ، ولكنه يختلف معه فى أنه استند إلى المنطق وحده وأهمل النظام العام ، وطالب الأعضاء فى نهاية رده بأن يصفقوا له كما صفقوا للعضو المحترم !

الإنصات عملية إيجابية مهمتها التعرف على ما يبديه المتكلم ، وعلى الحوافز التى دفعته إلى مايقول ، والشواهد على صحة قوله . أما الإرسال فهو عملية أسهل . إنه يبدأ عادة بالتعليق على حديث المتكلم ليكون

التعليق دليلاً على فهم ما قال . إن من يرسل عليه أن يكسب المستقبل كبشر وإلا كان كالمحب الولهان الذى يرسل خطابه الغرامى ثم لايلقيه فى صندوق البريد .

والمتحدث اللبق هو الذى يكون مستعداً دائماً لأن يتنازل فى رفق عن الفكرة النيرة للمخاطب كما لو كانت صادرة عنه ، وبذلك يتبناها هذا فيتحمس لها وهو المطلوب .

الاتصال بالتحرير :

تتميز الكتابة بأنها تحمل الكاتب على مزيد من التفكير فى إبراز الحقائق والأرقام . ذلك أنه يكتب وهو يعرف أن الورقة ستنفصل عنه وتتداول .

إن الموظف الذى يقرر شفويًّا أن مشروعاً يغل دخلا قدره ثلاثون ألف جنيه يجده أقل من ذلك كثيراً حين يمسك قلمه . فإنه يفكر فيجد النفقات أكثر مما ظن أول الأمر ، ويفكر فيجد الإيرادات أقل مما قدَّر .

وأكثر ما تكون الكتابة فى التقارير ، وللتقارير أصول مرعية ، فهى تستند إلى الأرقام والنسب المئوية ، ولا تستند إلى الصفات وأفعل التفضيل ، فعند مقارنة مبيعات سنة بأخرى فلا بد من ذكر الفرق بالرقم والنسبة المئوية . لقد ذكر أحد أصحاب المدارس الحرة مرة أن نتيجته فى الشهادة الثانوية ١٠٠٪ ثم اتضح أن المتقدم من مدرسته تلميذ واحد نجح .

على أن الرقم وحده لا يكفى . فإذا قيل إن متوسط الأعمار فى مدرَّج

هو ٢١ سنة فالذى يتبادر إلى الأذهان أن التلاميذ شباب وقد يتبين بعد ذلك أن نصفهم من الشيوخ ونصفهم من الأطفال . ولذلك ورد فى علم الإحصاء ما يسمى بمعدل التشتت Deviation Rate .

ومن القواعد التى لا بد من اتباعها فى كتابة التقارير ، ألا ينتقد الكاتب نظاماً إلا إذا اقترح بديلاً عنه . فليس يكفى أن يورد عيوب النظام القائم وإنما يجب أن يبين طرق تلافيها .

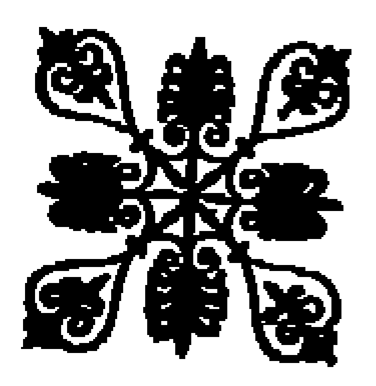
اتصالات أخرى :

يمكن أن يضاف إلى وسائل الاتصال الرئيسية الثلاث وسائل أخرى منها : الشكاوى والاستفتاءات والمؤتمرات واستدعاء الخبراء الاستشاريين . كما يصح أن يضاف إلى الاتصالات الداخلية اتصال المنشأة بجمهورها وبالسلطات المشرفة عليها ، ولكنْ هذا بحث طويل فى العلاقات العامة ليس هنا مكانه .

إن الاتصالات الناجحة تعمل فى الإدارة عمل الشرايين فى جسم الإنسان . ومهما يكن من أمر فلا يصح أن تقف العوائق دون تدفق البيانات . إن شستر برنارد صاحب المرجع الكلاسيكى فى وظائف القائد الإدارى يقول : « إن من أول مهام المدير الناجح أن يقيم نظاماً فعالاً للاتصالات » .

العروبة... ترابط
والتقنية... تفكيك

فما العمل؟



كان العربى القديم فى عهد الرعى يحمل خيمته ويقود ناقته ومن خلفها غنمه إلى حيث يجد الماء. ولذلك قالوا : «المورد العذب كثير الزحام». وتضاءلت إلى حد كبير قيمة المكان فلم يكن الولاء له بقدر ما كان للمرعى أين يكون .

ولما حلت الزراعة محل الرعى فى مصر وسوريا والعراق استبدل الناس البيوت بالخيام ونشأت التجمعات فى القرى وتزايد الشعور بالانتماء للمكان ، وقويت الروابط بين الأسر وتجمعت السلطة فى يد الدولة فى مجتمع النهر بعد أن كانت مشتتة فى مجتمع المطر ، وظهرت الملكيات فى شكل مزارع خاصة وبيوت من الطوب والآجر .

ولما دخلت البلاد الزراعية عهد التصنيع زادت التجمعات فى المدن حتى أربي سكان القاهرة على سبعة ملايين وسكان الإسكندرية على مليونين وسكان دمشق وحلب وبغداد على مليون .

ثم دخلت السعودية والكويت وإمارات الخليج وليبيا والجزائر عصر البترول ، فعاد أهلها إلى عصر التحرر . والتحرر الجديد قائم على التخفف من الارتباط بالأهل وبالمكان وبالسلع . وإليك البيان .

التحرر من الأهل :

إن نسبة العاملين فى الزراعة تتراجع لصالح الصناعة واستخراج البترول . وما أظن العاملين فى الأرض يزيدون الآن على الثلث . مهما بلغ

الاتجاه إلى التصنيع فى مصر وسوريا ولبنان وغيرها فإن بلاد البترول تجرى فى مضمار الحضارة جرياً هيهات أن تلاحقها فيه البلاد الأخرى بزراعتها وصناعتها .

أهمية الطاقة :

ولكى نقدر الأهمية التى أصبحت لدول البترول يجب أن نعرف أن استهلاك العالم من الطاقة فى القرن الأخير يعادل نصف ما استهلكته البشرية منذ ولد المسيح ! وكنتيجة لارتفاع الدخل فإن المراهق فى بلاد البترول يجد نفسه اليوم مستمتعاً بأضعاف ما كان يستمتع به أبوه من السلع والخدمات . وعندما يصل المراهق إلى سن الثلاثين سيزيد التضاعف فى هذه السلع . وعندما يصل إلى الستين فقد يصل التضاعف إلى عشرين أو ثلاثين مرة. ومعنى هذا أن نمط الحياة عند هؤلاء المراهقين يتغير بسرعة جنونية من سنة إلى أخرى وهم يلهثون وراءه فيكون لاندفاعهم معقباته الخطيرة من الناحيتين النفسية والاجتماعية . وإذا لم يتكيفوا مع هذا التيار الجارف فقد يتعرضون للتمزق الذى تعرض له الهيبيون فى أوربا وأمريكا .

سرعة المواصلات :

إن الفرد الذى يركب الجمل فيسير بسرعة ستة كيلومترات فى الساعة أصبح يجرى بسرعة عشرين كيلومتراً فى عربة تجرها الجياد . ثم زادت

سرعته إلى مائة كيلومتر حين ركب القطار ، وقفزت سرعته إلى أربعمائة ميل فى الساعة حين ركب الطائرة . واليوم تصل سرعة الطائرة الصاروخية إلى ٤٠٠٠ ميل فى الساعة وسرعة كبسولة الفضاء إلى ١٨,٠٠٠ ميل فى الساعة . فى أى طريق نحن مسوقون ؟ لقد انتقل العربى من عصر الجمل إلى عصر النفاثة إلىعصر الصاروخ فى خمس سنوات فما تأثير ذلك على عروبته وتقاليده ومعتقداته ؟

نزح العقول :

وقد كانت سهولة السفر وسرعته عاملاً كبيراً ساعد على هجرة مئات الألوف من المدرسين والجامعيين والعمال من البلاد الزراعية حيث يتكاثر السكان ويقل الدخل إلى بلاد البترول حيث يفوق تزايد الدخل تزايد السكان . وهذه الهجرة تحد من وطنية العرب وتزيد من عروبتهم وهو نوع محمود من علم الإغراق فى الانتماء . فالمصرى والسوداني والعراقى والسورى يقل تمسكهم بأوطانهم حين يجدون لأنفسهم أوطاناً أخرى . وحين يقودهم البحث عن عمل إلى أوطان ثالثة ورابعة فإن عروبتهم تعلو على مستوى أوطانهم وتخف صلتهم بأهليهم وأقربائهم وتشتد بزملائهم ومعارفهم فى الأوطان الجديدة . كما أنهم يتطبعون بطباع لم تكن لهم من قبل أن يهاجروا ، وهذه الطباع خليط مما رسب فى نفوسهم من سلوك الذين عايشوهم .

هجرة العرب :

ومن العرب من يسافرون إلى أوربا وأمريكا ليكملوا دراساتهم أو يتخصصوا فى فنونهم . فإذا راقتهم الحياة هناك حطوا رحالهم وتزوجوا من أجنبيات . وبمرور الوقت يقل تعلقهم بأقوامهم وتقتصر صلتهم بهم على تبادل الرسائل معهم فى المناسبات . أما أبناؤهم فهم ينشأون نشأة غربية ولا يتكلمون العربية ويتجنسون بجنسية البلد الذى ولدوا فيه فتنقطع صلتهم ببلدهم الأصيل .

إن هجرة العقول العربية من البلاد الزراعية إلى البلاد البترولية أمر ملحوظ ، وهجرتهم إلى أمريكا وغرب أوربا أمر محقق كلما لم يجدوا عند عودتهم من بعثاتهم إيقاعاً أسرع لحياتهم ، يلائم طريقتهم الجديدة فى العيش فالذين هاجروا مرة قد وهن فيهم الارتباط بالجماعة فأصبحوا أكثر قابلية للهجرة مرة أخرى .

إن التقدم الفادح فى المواصلات والاتصالات قد جمع أرجاء العالم فى مفهوم واحد ، فأصبح ارتباط الفرد بعمله مقدماً على ارتباطه بأهله . وتغلغل التكنولوجيا فى حياته جعل العلم منافساً لمعتقداته . وتقدم الحاسبات الإلكترونية جعل الأرقام تطغى على الروحانية فى نفسه .

التحرر من المكان :

أثر السيارة والطائرة :

المشاهد اليوم أن السيارة قد أصبحت من ضروريات الحياة فى كل بيت عربي . بل إن المراهق لايطيق أن يصل إلى سن الثامنة عشرة دون أن تكون له سيارته الخاصة . ومعنى ذلك أن « العز فى النُّقَل » كما يقولون . والذين ليس لديهم سيارات خاصة يستجيبون لدافع التنقل بواسطة الأوتوستوب .

إن ألوف السيارات تسد الطرق سداً فى الكويت والسعودية وبيروت والقاهرة فالفرد يرى فى تغيير المكان ترويحاً عن نفسه ، والأسرة تفضل قضاء عطلة الأسبوع بعيداً عن البيت ، ورجل الأعمال يهرب من الزحام فيسكن فى أطراف المدينة . ومن الأسر القادرة ما يكون لديها أكثر من سيارة ، بل إن منها ما لديه سيارة لكل فرد فيها . وقريباً ستصبح الطائرة الخاصة من ضرورات الحياة الحديثة .

ورحمة الله على من كنّ يسكنّ فى حى الأزهر بالقاهرة فلا تجرؤ إحداهن على شراء حذاء لنفسها لأن المفروض ألا تخرج من بيتها إلا إلى بيت زوجها ليلة الزفاف . لقد عاصرت فى حياتي رجلاً فى قريتى لم يركب القطار قط فى حياته فلما سألته عن ذلك قال إنه يلوخ من سرعته حين يراه يجرى أمامه فكيف إذا ركب فيه ! ولا يزال الصحفى الكبير محمد التابعى والموسيقار الفنان محمد عبد الوهاب يخافان من ركوب الطائرة لأنهما

لا يطيقان أن يكونا بين الأرض والسماء معلقين فى الجو .

ذلك ومؤلف الكتاب المشهور « صدمة المستقبل » Future Stock يروى أن أحد المديرين فى نيويورك يستقل المصعد من الطابق التاسع والعشرين إلى الطابق الأرضى ثم يسير على قدميه عشر دقائق يصل بعدها إلى مطار وال ستريت للهيوكوبتر حيث تهبط به الطائرة بعد ثمانى دقائق فى مطار كيندى وهناك ينتقل إلى إحدى النفاثات حيث يتناول العشاء والطائرة تندفع به إلى مطار كولومبس فتصله بعد ساعة وعشر دقائق حيث يجد سيارة فى انتظاره فيستقلها إلى منزله ليصله بعد ثلاثين دقيقة وهكذا يقطع المدير هذه الرحلة الطويلة كل أسبوع ليقضى العطلة مع أسرته على بعد خمسمائة ميل من مقر عمله ويقطع فى الذهاب والإياب ٥٠,٠٠٠ ميل سنوياً ، وهكذا تقضى سرعة المواصلات على بعد المسافات فيقل تشبث الناس بالمكان . ولولا الطائرات لما تمكن رجال الأعمال فى جدة من التردد على الرياض . ولولا السيارات لما تمكن أهالى بيروت من مزاولة أعمالهم فى الصباح والعودة للجبل بعد الظهر .

التحرر من السلع :

إن علاقة العرب بالأشياء لا تدوم اليوم طويلا كما كانت فى الماضى . وإذا كان رب الأسرة يبنى لنفسه بيتاً كبيراً مستقلاً ينفق فيه حياته ، فإن أبناءه سيفضلون غداً أن يستأجروا لأنفسهم شققاً حديثة بها أثاث قليل وتكييف وموسيقى . وقد يغيرونها كلما أرادوا حتى لقد ينتهى بهم الأمر إلى

أن يعسكروا بدل أن يسكنوا ! .

وإذا كان العربى - كما قلنا - حريصاً على اقتناء سيارته فقد يفضل استجارها غداً . وفى الولايات المتحدة تستطيع أن تستأجر اليوم سيارتك فى أى مطار أو محطة سكة حديد أو فندق .

وإذا كانت الفتاة العربية تنفق اليوم على فستان زفافها مئات الجنيهات فإنها قد تتجه غداً إلى فستان من الورق كما تفعل الأمريكيات فتلبسه ليلة الزفاف ثم تتخلص منه . وما أقوله عن الفستان أقول مثله عن الأطباق والمناشف الورقية .

إن قداحات السجاير التى لايعاد ملؤها بالغاز وإنما تلقى بمجرد أن تفرغ شحنتها تلقى رواجاً كبيراً فى العالم العربى مما يدل على فعل الإعلان فى نشر الروح الاستبدالية بين العرب . إنهم يفضلون أن يرتبطوا بعدد متتابع من القداحات على أن يظلوا مدة طويلة مرتبطين بقداحة واحدة .

وريشة الكتابة القديمة حل محلها قلم الحبر ليساير الحرية فى التنقل ، ثم جاء بعده القلم الجاف وهو من الرخص بحيث يمكن رميه بعد أن يفرغ .

إن التقنية المتقدمة تجعل تكاليف التشغيل بالآلة أقل من تكاليف الإصلاح باليد ، ولذلك فإن الاتجاه الحديث هو إلى إنتاج سلع أقصر عمراً ولكنها فى الأجل الطويل أرخص من السلع المعدة للإصلاح .

وحتى السلع المعمرة أصبح الاتجاه فيها إلى أن تكون أقصر عمراً فالجيل الأول من الحاسبات الإلكترونية أقل كفاءة من الجيل الثاني والجيل

الثانى أقل كفاءة من الثالث . فالمطلوب اقتصادياً إذن هو إنتاج الكمبيوتر الذى لا يعيش أكثر من اللازم .

هذه الضغوط تشجع ثقافة التحرر من الأشياء . ولذلك يحق لنا أن نتوقع فى المستقبل القريب انتشار الإيجارية على حساب الملكية لأن الإيجارية تختزل علاقة العربى بالأشياء . وعلاقته تعكس حكمه على القيم .

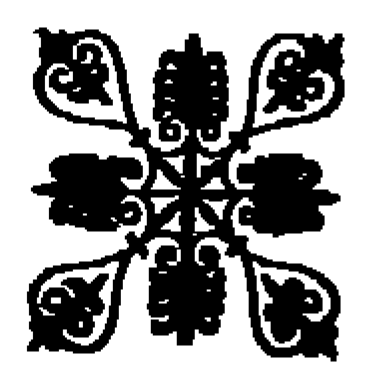
والخلاصة :

إن العربى يذيب عروبته الآن فى محلول من العالمية فإن التقدم المذهل فى المواصلات والأقمار الصناعية . وفى التقنية التى تباعد بين مستوى الأوطان ، وفى الثقافة التى ترفع لواءها فوق اتجاهات الناس فى جميع الأقطار . هذا التقدم تيار عالمى جارف لا بد أن يسير العرب فيه ومن شأنه أن يخفف من ارتباطهم بالأهل وبالمكان وبالسلع . وهذا التخفف يترك أثره فى مدى تمسكهم بتقاليدهم وعقائدهم .

فعلى المصلحين الدينيين والاجتماعيين أن ينهضوا من الآن لتفادى آثاره المستقبلة المدمرة .

لكى نربح المستقبل

تأليف: سيد مرعى



* هذا بحث صدر منذ شهور فى كتاب حاد العبارة كأنما اقتطعت كل جملة فيه بشاطور. ولست أعنى بالحدة أن فى عباراته صرامة أو شدة ، وإنما أعنى أن جمله قصيرة ولكنها تحمل شحنات كبيرة من المعنى فتضع الواقع بلحمه ودمه على مائدة التشريح .

انظر إليه يقول :

* إذا كان ثمن شراء السيارة فى نيويورك قد أصبح يحتاج إلى مرتب ثلاثة أشهر بدلا من شهرين فإن ثمن شراء رغيف الخبز فى أثيوبيا أصبح يحتاج إلى مرتب شهر بدلا من مرتب يوم .

* إذا كانت الأقلية فى عالمنا تتحدث عن أزمة ثروة . . فإن الأغلبية تعانى أصلاً من أزمة طعام .

* لقد أصبحنا نعيش فى عالمين . . عالم الفقراء والمتخلفين والجائعين وهم الأغلبية الكبرى . وعالم الأغنياء والشباع والمتقدمين . . . وهم الأقلية المطلقة .

* لقد دخلت حدة الأزمة العالمية إلى الدرجة التى أصبح علينا أن نفكر معها بأسلوب جديد : فإما أن نغرق جميعاً معاً . . وإما أن ننجو جميعاً معاً . والحل هو مشروع عربي للتنمية . . . نعلن فيه معاً . . الحرب العالمية الثالثة .

منهاج البحث :

لعلك – ياعزيزى القارئ – قد فهمت من هذه البرشامة مهمة الكتاب كله ، وكيف يسير ، إنه يعالج فى قسمه الأول مشكلة البلاد النامية ويعالج فى قسمه الثانى احتمالات الحل . ويعرض فى الفصل السادس من هذا القسم تجربة مشروع مارشال . ثم ينتهى فى الفصل السابع والأخير باقتراح المشروع الموازى وهوالمشروع العربى للتنمية .

ومن الغلاف إلى الغلاف ينتقل قلم الكاتب – بل بالأحرى علمته – من فصل إلى فصل فيتجه بالأرقام إلى عقل القارئ . ويتجه بالصور إلى قلبه ، ولكن الأرقام والصور – فيما يبدو – تتعانق بالرغم منه فتستدرج القارئ إلى أن يفكر أحياناً بقلبه ، وإلى أن يحس أحياناً أخرى بفكره ! ذلك أن سيد مرعى مهندس فهولا يعرف من هذه الناحية إلا الرياضة والكيمياء ، وهو رئيس مجلس الشعب ففيه اتجاه إلى أن يتكلم باسم الشعوب ويدير الحوار لتلافى آلامها والاستجابة لآمالها . ولكن الكتاب مع ذلك يبقى حاد العبارة – كما قلت – لأن مهمته الرئيسية واضحة وهى أن يجرى عملية جراحية لعلاج العالم الفقير والعالم الغنى . وأنا أدعو القارئ معى إلى أن يدخل غرفة العمليات فإن فيها فصول الكتاب .

ماذا يجرى فى عالمنا ؟

إن الإجابة يمكن أن تكون فى روما هى : لقد أصبحت لدينا

٣٠٠ ألف سيارة فيات مخزونة من عام ١٩٧٤ لاتجد من يشتريها . في حين أن الإجابة في نيودلهي هي : أننا نواجه أزمة في كل شيء ، بعد أن ارتفع سعر القمح ثلاث مرات ، وسعر السكر ١٦ مرة ، والأسمدة ٢٢ مرة !

إنهم في العالم المتقدم يقولون : لقد أصبحت الدول المصدرة للبترول تحصل منا على سبعة ملايين دولار في الساعة بحيث إنهم الآن يستطيعون أن يسددوا ثمن كل وارداتهم . وبعد هذا كله يظل الفائض لديهم هوستين بليون دولار في السنة ١١٥ ألف دولار في الثانية .

إن الموضوع الساخن في إيطاليا هو البطالة . وفي بريطانيا هو ارتفاع الأسعار . وفي أمريكا هو بارونات البترول – يقصدون مصدري البترول – الذين أصبحوا يستطيعون الآن أن يشتروا كل سنة مجموع ثروات عائلة روكفلر الأمريكية ستين مرة . . أو يشتروا كل أسهم شركات التأمين في بورصة لندن كل تسعة أشهر !

مرة أخرى ماذا يجري في عالمنا ؟

إن البعض يذكرنا بما جرى في سنوات ١٩٢٩ / ١٩٣١ بسبب عدم السيطرة على التضخم والانهيار الفظيع فيقولون إن النقود وقتها لم تكن هي وحدها التي أصبحت بسعر التراب ولكن السياسيين أيضاً أصبحوا هم قبلها بسعر التراب أيضاً . فنتيجة لعجز السياسيين عن حل المشكلة ، ونتيجة لأن الموظفين وأصحاب المعاشات كانوا أول من طحنتهم أزمة

الغلاء ، ونتيجة لأن العمال فوجئوا بأنهم متعطلون فإن الباب مفتوح أمام أى مجنون لكى يقدم حلولا مجنونة . . وهكذا جاء هتلر إلى السلطة فى ألمانيا راكباً موجة الغلاء والتضخم والانهيار السياسى .

لقد أنفق العالم ٢٤٠ بليون دولار فى سنة ١٩٧٣ على تنمية استعداداته العسكرية وقواته المسلحة . وفى سنة ١٩٧٥ شهد نهاية حرب فيتنام بعد أن خسرت فيها الولايات المتحدة مائة وخمسين بليوناً من الدولارات و٥٦ ألف قتيل . والمطلوب الآن هو مواجهة جديدة ليست فى فيتنام هذه المرة ولكن فى جبهة هى بعرض العالم كله ، وبامتداد الفقر والتخلف حيثما كانا موجودين .

مشكلة التضخم :

يقول روبرت ماكنمارا فى خطابه أمام الاجتماع السنوى لصندوق النقد الدولى الذى عقد فى واشنطن فى أكتوبر عام ١٩٧٤ « إن دول ضحايا التضخم العالمى فى الأسعار سوف تكون هى الدول النامية الفقيرة . وإذا لم نتعاون جميعاً فى الحل فإن سكان هذه الدول – وعددهم يزيد على الألف مليون نسمة – سوف يتعرضون لخطر الموت جوعاً خلال السنوات العشر القادمة . . . لأن سقوط عملة واحدة رئيسية أو انهيار اقتصاد دولة واحدة كبرى سوف يجر الجميع إلى القاع » .

ففى الهند مثلاً سوف تمتص الزيادة فى أسعار البترول فى سنة ١٩٧٤ أكثر من ثمانمائة مليون دولار من مواردها ، وزيادة الأسعار العالمية للأسمدة

النيتروجية سوف تضيف خمسمائة مليون دولار أخرى . وزيادة أسعار الحبوب سوف تمتص مائة مليون دولار فتكون الهند فى النهاية أمام ١٤٠٠ مليون دولار عبئاً إضافياً بالنقد الأجنبى فى سنة واحدة !

وفى سيريلانكا شهدت سنة ١٩٧٤ زيادة فى واردات الحبوب تجاوزت مائة مليون دولار ، وزيادة فى أسعار الأسمدة تجاوزت أربعين مليون دولار ، وزيادة فى أسعار البترول بلغت مائة مليون دولار . ولكى تزداد الأمور سوءاً فإن هذا يحدث فى الوقت الذى تجمدت فيه الأسعار العالمية للشاى وهو المحصول الرئيسى الذى تصدره سيريلانكا .

تذبذب العملات :

ينقل المؤلف من الدكتور عبد المنعم القيسونى رئيس مجلس إدارة المصرف العربى الدولى قوله فى مارس عام ١٩٧٤ :

« ليس من الإنصاف أن ينسب تذبذب قيمة العملات الآن إلى تدفق الأموال العربية وانتقالها من جهة إلى أخرى ، فإن السبب الرئيسى فى نظرى هو أنه بعد الحرب العالمية الثانية وفى الخمسينات والستينات وضع العالم الغربى بصفة خاصة ثقته الكبيرة فى الدولار الأمريكى . لقد وثقوا فيه وأودعوا فيه معظم احتياطياتهم وكانت اليابان والدول النامية تفعل الشىء نفسه ، وكان الدولار الأمريكى محافظاً على قيمته برغم التدهور السريع فى الميزان الحسابى الأمريكى ، لأن الدول الأخرى كانت تقبل الدولارات التى تتدفق عليها نتيجة لهذا العجز. بل إن

الولايات المتحدة كانت تتبع فى بعض الأوقات سياسة أن تزيد من هذا العجز بزيادة استثماراتها فى أوربا وتشترى فيها أسهماً وسندات وأوراقاً مالية وصناعات ومشروعات كاملة بالدولارات الأمريكية نظراً لاستعداد الدول الأوربية لقبول هذه الدولارات ، أى أنه كان فى إمكانها أن تمول تقدمها الاقتصادى فى أوربا وتمول تغلغلها الاقتصادى فيها نتيجة لسبب بسيط وهو أن أوربا كانت على استعداد لقبول الدولارات بغير حدود دون تردد ، ولما بدأت أوربا تضيق بما يحدث وتتساءل وتعارض التغلغل الأمريكى فى اقتصادياتها أخذت ترفض الاحتفاظ بالدولار وبدأت فرنسا بصفة خاصة تبيع الدولار المحتفظ به فى ودائعها وتشترى الذهب بدلا منه . عندئذ بدأت الولايات المتحدة تشعر بأنها عاجزة عن مواجهة هذا التطور ، فأوقفت استبدال الذهب بالدولار . وكان نتيجة هذا الإيقاف أن أصبح سعر الدولار . فى الخارج ينخفض انخفاضاً كبيراً ونحن نشاهد الآن نتيجة هذا الانخفاض » .

دعهم يجوعون :

هذا الشعار رفعه الدكتور جاريت هارون أستاذ علم الأحياء بجامعة كاليفورنيا الأمريكية . وهو يفسره بأن بلاد العالم الغنية تعيش الآن داخل قارب نجاة مزدحم . أما باقى الدنيا فإنها تغرق فى بحر من الجوع . ولو سمح أصحاب قارب النجاة للآخرين بالتشبث بالقارب والصعود إليه فإن القارب سوف يغرق فى النهاية بكل من فيه .

ويقول الذين اعتنقوا هذا الشعار إن الولايات المتحدة الأمريكية وحدها تأكل ٣٥ ٪ من الغذاء المتاح فى العالم فى حين أن سكانها لايتجاوزون ستة فى المائة من سكان العالم . وما لم تقرر الولايات المتحدة أن تجعل المعونة مشروطة بالعمل على منع النمو السكانى فإن الذين تنقذ حياتهم الآن سوف يكون ثمنهم هو خسارة عدد أكبر من الأحياء فى الأجيال التالية .

ويقول الدكتور بادوك : إذا توقفنا جميعاً كأمريكيين عن أكل اللحوم فإننا نستطيع أن نساعد ثمانمائة مليون جائع . ولكن حينما نرى سكان العالم يتضخمون بنسبة تسعين مليوناً كل سنة فلا بد أن نتساءل ماذا سيحدث بعد تسع سنوات ؟

لقد تطرف الدكتور بواهر بلخ الأستاذ بجامعة ستانفورد ومؤلف كتاب « قنبلة السكان » فنصح بتخزين الطعام والمياه والملابس « لأن الجائعين فى هذه الأيام يملكون أسلحة ذرية » ولكن مستر روبرت ماكنمارا رئيس البنك الدولى رد على ذلك بقوله : « إن هذا التفكير خاطئ فنيًّا . . يمثل ماهو كريه ومنبوذ أخلاقيًّا . . . » .

وللبترول أيضاً مشاكله :

إن البلاد النامية المصدرة للبترول تواجه بصفة أساسية ثلاث مشكلات هى :

أولا : تحقيق التنمية الاقتصادية فى مختلف المجالات .

ثانياً : العمل على منع انخفاض أسعار البترول بل العمل على رفعها على النحو الذى ترتفع به أسعار المواد الأخرى المصنعة .

ثالثاً : استثمار الفوائض البترولية والمحافظة عليها .

لقد عمدت الشركات الكبرى المستخرجة للبترول إلى إيجاد « نظام السعر المعلن » لتحسب على أساسه حصة البلاد المضيفة دون أن تلزم نفسها باطلاع حكومات هذه البلاد على حقيقة حساباتها . ومعنى ذلك أن أسعار البترول الخام أصبحت أسعاراً إدارية أكثر منها أسعاراً تنافسية تحكمها قوى السوق . ومن البديهى أن هذه الشركات الاحتكارية كانت تجد سندها القوى دائماً فى حكوماتها وهو ما يتضح مثلاً مما أعلنه وزير الخزانة الأمريكى فى منتصف سنة ١٩٧٢ من أن على الولايات المتحدة الأمريكية أن تكون أكثر صلابة فى معاملة البلاد المصدرة للبترول ، وأن تفهم هذه الحكومات أنها لاتتفاوض مع شركات بل مع الولايات المتحدة نفسها .

ومع ذلك ارتفعت أسعار النفط بالرغم من هذا التصريح وغيره من التصريحات العنيفة . فقد ارتفع سعر البرميل من ١,٢ دولار إلى ستة دولارات فى ١٦ أكتوبر عام ١٩٧٣ وإلى أكثر من ١١ دولاراً فى ديسمبر عام ١٩٧٣ .

ونتيجة لهذا الارتفاع بلغ دخل دول الأوبك من البترول فى سنة ١٩٧٤ — ١١٢ مليار دولار مقابل ٢٢,٧ مليار دولار فى سنة ١٩٧٣ وقد تكوَّن لدى هذه الدول فائض بلغ ٦٠ مليار دولار أى بواقع ١٦٤ مليون

دولار يومياً وبواقع ٦.٨ ملايين دولار فى كل ساعة .

وقد قالت مجلة الايكونومست إن دول الأوبك يمكنها أن تشترى كل الشركات المساهمة فى العالم خلال ١٥،٦ سنة بالسعر الحالى لأسهمها ، وشراء كل أسهم الشركات التى تتداول فى بورصة نيويورك خلال ٩،٢ سنوات . وشراء الذهب الموجود فى البنوك المركزية فى العالم خلال ٣،٢ سنوات بسعر الأوقية ١٧٠ دولاراً وشراء كل الاستثمارات الأمريكية الموجودة فى الخارج خلال ١.٨ سنة وشراء ثروة روكفلر فى ٦ أيام و ١٤ ٪ من أسهم شركة مرسيدس فى يومين .

وقد أنفقت المملكة العربية السعودية مليارى دولار على تسليح الجيش وقدمت ٥٠٠ مليون دولار للدول المواجهة من المنحة التى تعهدت بها فى مؤتمر الرباط وهى ٢،٣٥ مليار دولار ، وقدمت قروضاً للدول النامية غير العربية بلغت ١،٢ مليار دولار .

وتأتى إيران فى المرتبة الثانية فقد بلغت عوائدها البترولية ٢٠،٩ مليار دولار فى سنة ١٩٧٤ . ولقد بلغ متوسط نصيب الفرد من الدخل القومى فى الكويت ١٣ ألف دولار وفى قطر ١٤ ألف دولار وفى أبو ظبى ٢٤ ألف دولار .

وقد قدرت دول الأوبك مسئوليتها الأدبية عن الدول التى تأثرت بارتفاع أسعار البترول ، وهبطت إلى فئة جديدة تعرف « بالعالم الرابع » فأعطتها خصومات فى الأسعار وساعدتها فى تمويل مشاريعها فى التنمية بشروط سهلة .

تكتل فى الناحية الأخرى :

ومن الناحية الأخرى تكتلت الدول الصناعية الكبرى المستهلكة للبترول لتقف فى مواجهة منظمة الأوبك باسم وكالة الطاقة الدولية . وتضم هذه الوكالة دول السوق الأوربية المشتركة باستثناء فرنسا كما تضم الولايات المتحدة الأمريكية وكندا واليابان وسويسرا وأسبانيا وأستراليا ونيوزيلاندا والنرويج كمراقب . ويتمثل القصد من إقامة هذه الوكالة فيما يلى :

١ - خلق فائض مصطنع فى إنتاج البترول بغرض تخفيض سعره .

٢ - إرغام بعض دول الأوبك بسبب مشكلاتها المالية على تخفيض أسعارها .

٣ - تكوين احتياطى بترولى يكفى لتغطية الاستهلاك لمدة ٦٠ يوماً فى حالة الحظر .

٤ - تكوين صندوق برأس مال قدره ٢٥٠ مليار دولار لمساعدة الدول الأعضاء ، وذلك بتقديم القروض لمن تعانى عجزاً فى ميزان مدفوعاتها أو تتعرض لسحب مفاجئ من قبل الدول البترولية .

وقد ذهبت الولايات المتحدة الأمريكية إلى حد التهديد باستخدام القوة فى حالة وجود اختناق للاقتصاديات الغربية من قبل الدول البترولية ، ولا شك أن هذه المواجهة تقتضى من دول الأوبك :

أولا : مزيداً من التضامن ضد أى خطر يستهدف دولة من هذه

الدول وهو ماتقرر بالفعل فى مؤتمر قمة الأوبك فى الجزائر فى فبراير عام ١٩٧٥ .

ثانياً : برمجة إنتاج البترول لإحباط محاولة الضغط على الأسعار .

وحتى الدول المتقدمة لها مشاكلها :

مشاكل هذه الدول مشاكل حضارية فإذا نظرنا إلى الولايات المتحدة الأمريكية فإننا نجدها قد بلغت حداً رفيعاً من التقدم التكنولوجى وحققت تراكماً ضخماً من رأس المال والاستثمارات ومستوى عالياً من الإنفاق القومى . ولكنها تعانى من مشكلتين هما التضخم والبطالة . لقد واجه عدد كبير من الشركات أزمات شديدة فى تصريف منتجاتها فخفضت إنتاجها واستغنت عن كثير من عمالها . ويتشاءم بعض خبراء الاقتصاد فيتنبأون بأن البطالة قد تصل نسبتها قريباً إلى ٨٪ من مجموع القوى العاملة الأمريكية . وبذلك يكون هناك نحو سبعة ملايين ونصف مليون عاطل .

وعلى سبيل المثال فإن مبيعات السيارات قد انخفضت بمقدار ٢٣٪ فى عام ١٩٧٤ كما انخفض دخل هذه الصناعة بمقدار ٢٥٪ وقد ترتب على ذلك طرد ٤٠٪ من العمال .

وقد تزايد عبء الضرائب حتى تضاعف تسع مرات خلال ثلاثين سنة وبلغ ٣٧٪ من الدخل القومى فى عام ١٩٧٤ . وبعد أن كانت الولايات المتحدة مصدرة للبترول خلال الخمسينات أصبحت تستورد

نحو ٣٥,٣ مليار برميل وهو يمثل ثلث إمداداتها من البترول . ومؤدى هذا أنه لا بد للولايات المتحدة لكى تدفع مايقابل هذه الواردات من أن تنتج وتصدر ماقيمته ٢٠ ملياراً من السلع والخدمات . وما لم تنخفض أسعار البترول فإنها قد تضطر إلى تخفيض الكميات التى تستوردها منه أو تقوم بزيادة إنتاجها على حساب مخزونها .

أما عن البطالة فإن بلجيكا تعطى إعانات للمصانع التى تزيد حجم العمالة بخلق فرص جديدة للعمل بها ، وتقفل ألمانيا الغربية حدودها أمام العمالة التى تهاجر إليها من دول جنوب أوربا لإحداث التوازن بين القوى العاملة الموجودة وفرص العمل المتاحة حتى إن مئات الألوف من المهاجرين يواجهون مصاعب جمة بسبب خفض أجورهم وطردهم لإحلال المواطنين محلهم فيعودون إلى بلادهم ، ولكنهم يواجهون المصاعب نفسها بدرجة أكثر حدة وعمقاً .

وتعطى فرنسا إعانات لمصانع القطاع الخاص . وقد أعطت فعلاً مائتى مليون دولار لمصانع ستروين لتسد ديونها قبل أن تندمج مع شركة بيجو مع أن شركة ستروين تأتى فى المركز الثالث بين المنشآت الصناعية من حيث حجم البطالة بين عمالها .

وتقدر مجلة إيكونومست أن نسبة البطالة فى بريطانيا سترتفع فى سنة ١٩٧٦ إلى ثلاثة أمثال ماهى عليه الآن . وفى النمسا يصرف لكل عاطل ٣٨ دولاراً فى الأسبوع وهو مايقل كثيراً عن الحد الأدنى للأجور وهو ١٠٢ من الدولارات .

وقد بلغت نسبة البطالة فى تركيا ١٥ ٪ من القوى العاملة ومن المتوقع أن تتزايد بسبب عودة المهاجرين إليها وتحويلاتهم المالية كانت توازى حجم صادراتها فى سنة ١٩٧٤ .

والموقف فى إيطاليا بالغ الحرج حتى إنه إذا استمرت عودة المهاجرين أفواجاً إليها فستتعرض للانفجار . وفى أسبانيا بطالة . وفى البرتغال بطالة . وحتى اليابان بدأت البطالة تظهر فيها .

تجربة مشروع مارشال :

بعد نهاية الحرب العالمية الثانية كانت جميع الدول الأوربية المتحالفة فى حالة اقتصادية سيئة وبدا واضحاً فى أوائل عام ١٩٤٧ أنها لن تنجو من الخراب إلا بمساعدة تأتى لها من الخارج .

وفى ٥ يوليو عام ١٩٤٧ ألقى جورج مارشال خطبته الشهيرة بجامعة هارفارد التى دعا فيها بلدان أوربا إلى العمل المشترك لتنمية نفسها اقتصادياً ومالياً وأعلن استعداد أمريكا لمساعدتها إذا وضعت برنامجاً للإنعاش على أسس أهمها :

١ - ألا تكون مساعدات أمريكا لها ارتجالية متناثرة ، بل يجب أن تكون هادفة لإيجاد علاج شامل وكامل .

٢ - التعاون مع أية حكومة تريد أن تعمل من أجل الإنشاء والتعمير . ومعارضة أية حكومة أو هيئة تسعى إلى عرقلة الإنشاء والتعمير .

٣ - على كل دولة أن تقدم بياناً بما تحتاج إليه وما تستطيع أمريكا

أن تفعله لمساعدتها .

٤ – أن تضع الولايات المتحدة مشروعاً مشتركاً بضم كل دول أوربا بمساعدة هذه الدول .

وهكذا لم يكن مشروع مارشال مجرد مسكّن وإنما كان برنامجاً طويل الأجل ، وقد تضمن الأساليب والإجراءات الآتية : .

(ا) زيادة إنتاج الدول المشتركة فيه عن طريق توفير الواردات اللازمة لها من معدات وسلع تموينية .

(ب) اتخاذ الإجراءات الداخلية بين الدول لإعادة الاستقرار المالى لها .

(ج) تنمية وتشجيع التعاون الاقتصادى الوثيق بين الدول المشتركة فيه وتقليل اعتمادها على التجارة الأمريكية .

وفى ١٢ أبريل عام ١٩٤٨ وافق مجلس الشيوخ الأمريكى على قانون التعاون الاقتصادى وخصص ٥,٥ مليارات دولار لهذا الغرض .

وفى ١٧ أبريل عام ١٩٤٨ اجتمع وزراء خارجية ١٦ دولة فى باريس وقرروا تكوين هيئة التعاون الاقتصادى الأوربى ، والترمت كل دولة بأن تضع برنامجاً مدته أربع سنوات للفترة من سنة ١٩٤٨ إلى سنة ١٩٥١ والترمت منظمة التضامن الاقتصادى الأوربي بفحص وتنسيق المشروعات الداخلية فى البرامج مع مراقبة السياسة النقدية والمالية للدول الأعضاء .

وبعد انقضاء أجل المشروع زاد الإنتاج الأوربى زيادة ملحوظة فارتفع الإنتاج الصناعى بدول أوربا الغربية إلى ٤٠٪ فى عام ١٩٥١

عما كان عليه فى سنة ١٩٣٨ وزاد حجم التبادل التجارى بين دول أوربا الغربية بنسبة ٣٥ ٪ وزادت صادرات هذه الدول إلى العالم الخارجى بنسبة ١٠ ٪ .

المشروع العربى للتنمية :

إذا نظرنا إلى فكرة مشروع مارشال فإننا نرى أن الولايات المتحدة لم تقصد بها فائدة حلفائها فقط ، بل كانت تقصد أيضاً مصلحتها ، ويكفى أن حجم صادرات الولايات المتحدة بلغ فى سنة ١٩٤٧ حوالى ٢٠ مليار دولار مع أن حجم وارداتها لم يتجاوز ٨,٥ مليارات دولار مما يوجب عليها أن تمد يد العون لهذه الدول لتظل قادرة على التعامل معها .

وعلى غرار ما فعلت أمريكا فإنه يجب على الدول المصدرة للبترول تقديم المساعدات أو القروض إلى الدول المتخلفة فى إطار صندوق خاص للتنمية .

ويرى المؤلف أن يعمل الصندوق على تحقيق أغراضه بالوسائل الآتية :

(ا) خلق ميادين جديدة للاستثمار فى الدول الأعضاء من أجل تحقيق أقصى معدل للتنمية بها .

(ب) العمل على توجيه رؤوس الأموال إلى الاستثمار فى المشروعات التى تفيد منها الدول المشتركة .

(ج) إعداد الدراسات الشاملة عن المشروعات الإنمائية فى الدول

المشتركة فى الصندوق وتوفير الفرص اللازمة لتنفيذها .

(د) تقديم الخدمات الاستشارية وتقديم الخبراء اللازمين وتنظيم تبادلهم بين الدول الأعضاء .

(هـ) تنسيق وتمويل برامج المعونة الفنية التى تقدمها المنظمات العالمية ، بعد مراجعتها بواسطة مجموعة البنوك التى سيتم تمويل المشروعات من خلالها .

(و) تطويروسائل الإنتاج وتوفير إمكانياتها المادية والفنية وكذلك العمل على تنمية المهارات الفنية والإدارية .

ولضمان الأموال المستثمرة والمقترضة ينص المؤلف على أن تتم من خلال نحو ١٠٤ من البنوك العالمية الرئيسية تمثل الدول النامية والمتقدمة وهى معروفة على المستوى العالمى ومن خلال البنك الدولى بصفة مباشرة .

ثم للكاتب تعليق . .

لقد صدر هذا الكتاب كما صدر غيره من الكتب باللغة العربية عن دار نشر عربية . وفى رأيى أنه – لكى يحدث أثره المطلوب – يجب أن يترجم إلى الإنجليزية والفرنسية وأن ينشر على العالم الأوربى والأمريكى . فالموضوع ليس محليًا ولا عربيًا فقط – كما يبدو لأول وهلة – وإنما هو يهم جمهرة المستثمرين من ناحية ، وجمهرة الدول النامية عربية وآسيوية وأفريقية من ناحية أخرى .

وحتى أكون صريحاً فى تعليقى فإنى أقولها كلمة لوجه الحق وهى أن

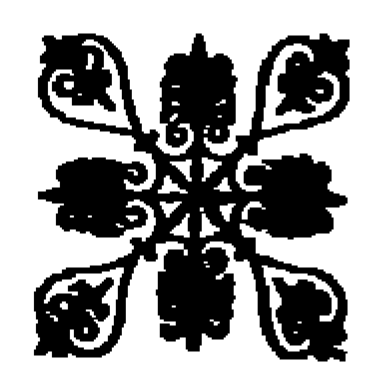
المستثمر العربي يتردد فى التعامل بأمواله مع أخيه العربى بطريق مباشر لأنه لايثق فى معلوماته التكنولوجية وإنما يثق فى وسيط أجنبي يأخذ الأموال من صاحب المال بشروط مجزية ويستثمرها عند من يحتاج إليها بعد دراسة متعمقة .

إن عقدة الخواجة « تمنع كثيرين من قول ما قلت ، ولكننى أرى مجالات الاستثمار فى حاجة إلى الأموال ، والأموال جاهزة ولكن المجالين فى حاجة إلى مأذون » والمأذون فى هذه المرة « خواجة » .

لقد أطلق سيد مرعى صرخته فى كتاب ، ولم تكن الصرخة هتافاً وإنما كانت أرقاماً وحقائق ومؤشرات ونتائج بطريق القياس ألم أقل لك من أول الأمر ياعزيزى القارئ إن الكتاب حاد العبارة ؟

التعاون الاقتصادي

بين الدول العربية



نحن الآن فى مستهل عام ١٩٧٦ ، وقد اشتدت قبضة الدول الأوربية على تجارتها الخارجية بعد السوق الأوربية المشتركة ، وغيَّرت أمريكا سياستها بعد تدهور الدولار ، فوضعت قيوداً كثيرة على حرية التجارة وحرية النقد . وأوربا وأمريكا واليابان ترسل وفوداً بعد وفود من رجال الأعمال ليتعرفوا على أذواق المستهلكين فى العالم العربى ، وعلى قدراتهم الشرائية ومقتضيات بيئاتهم وأجوائهم ومهنهم ، على حين يجلس العرب وراء انطباعات تراكمت بفعل السنين ، وخبرات تجمَّدت فأصبحت قيوداً على حرية التفكير .

لقد أصبح الأمر يقتضى من جانبنا موقفاً أكثر واقعية وأعمق أثراً لأسباب خمسة استجدت وهى :

١ – اتساع الفجوة بين معدلات النمو الحقيقية للإنتاج فى الدول الغربية والدول العربية نتيجة تطوير الأساليب .

٢ – اتجاه معدل التبادل التجارى لصالح الدول الأولى ، الدول الغربية ، إذ أن سلعها الإنتاجية مصنّعة بالطبع ، وسلعها الاستهلاكية مصنَّعة بالكامل أو فى الأقل القليل نصف مصنَّعة .

٣ – زيادة قوة الاتحادات والتكتلات الاقتصادية بين الدول الأولى وتطوير أساليب التجارة الخارجية استيراداً وتصديراً ، من أسلوب التجارة الحرة ، إلى أسلوب الحماية والتوجيه ، مع تقييد حركة المدفوعات

الدولية بالرقابة على النقد ، ورفع أسعار الفائدة ، وعقد الاتفاقات الثنائية والمتعددة الأطراف ، ومنح التسهيلات الائتمانية .

٤ – اشتراط السداد بعملات معينة أو فى فترات زمنية محددة مما قد يجعله غير مناسب لإمكانيات الدول العربية خصوصاً وأن موازين مدفوعاتها قد تتسم بالعجز .

٥ – زيادة تحدى القوى الاستعمارية والعدو الصهيونى ورسمه لسياسات بعيدة المدى تستهدف القضاء على اقتصاديات الوطن العربى أو استنزافها .

العواطف والمصالح :

إن النوايا الطيبة ، والآمال العريضة ، والخطب الرنانة ، لم تعد تصلح لتحقيق التعاون بين الدول العربية فى مواجهة هذه العوامل المتقدمة ، فلا بد أن تحل المصالح فى البحث محل العواطف ، والأرقام محل الخطب والإمكانيات محل التمنيات . ولا بد أن يجلس الخبراء دائماً مع السياسيين .

إن من الظلم أن نطلب من دولة عربية أن تفضل إنتاج شقيقتها ولو كان أسوأ كثيراً فى النوع ، وأغلى كثيراً فى الثمن ، من سلع أوربا . ومن الخيال أن نطالب سوقاً مستهلكة بأن تنتظر الطعام من دولة عربية ولو كان لا يجد سبيله إلى ناقلته إلا بعد أشهر . ومن المبالغة أن نلوم بلداً عربيًا توقف عن تزويد بلد شقيق بالصادرات أو بالمال لأن الميزان التجارى بينهما تتراكم فيه الأرصدة المدينة دون دفع .

إن بعض مصدرى المصاحف إلى شمال أفريقيا لا يعرفون حتى الآن أن القرّاء هناك متعودون على كتابة مختلفة للقرآن . ومنتجى السجاير قد يصدرونها دون إعلان عنها فى البلد المستورد جهلاً منهم بأن المدخن يستمد من صورتها الذهنية أضعاف ما يستمد من جودة تبغها . وصنّاع الأحذية يصدرون الفائض لديهم إلى الأسواق العربية ولو لم يكن مناسباً لها ، فهم قد يرسلونها برباط إلى بلاد حارّة يفضل أهلها الحذاء المكشوف « بالأستك » ليسهل خلعه عند الصلاة .

إن معظم الأسواق العربية مفتوح للسلع الأمريكية والأوربية واليابانية . وعلى السلع العربية أن تسمو إلى ما يقرب من مستوى سواها إذا أرادت الفوز بالمستهلكين فى هذه الأسواق .

اتفاقية الوحدة الاقتصادية :

لقد بذلت الجامعة العربية جهوداً متصلة حتى تم عقد اتفاقية الوحدة الاقتصادية العربية فى عام ١٩٦٤ ، وحتى عام ١٩٧٤ وحجم التبادل التجارى بين الدول العربية لم يزد خلال هذه السنوات العشر إلا قليلاً . فإذا قارنا هذه الزيادة الضئيلة بالزيادة الملحوظة فى حجم التجارة العالمية كان علينا أن نتوارى من الكسوف والخجل .

ذلك وما تزال دول أوربا – والغربية منها بوجه خاص – تحتل المكانة الأولى فى تجارتنا الخارجية : فأكثر من ٧٠٪ من صادراتنا وأكثر من ٦٠٪ من وارداتنا يتركز فى عشر دول على النحو التالى :

الدول المصدر إليها :

نسبة الصادرات إليها فى سنة ١٩٧٠ من إجمالى صادرات الدول العربية :

الدولة	
إيطاليا	١٥,٦٩
فرنسا	١٤,٣١
ألمانيا الغربية	٨,٠٢
المملكة المتحدة	٧,٦٢
اليابان	٦,٧٩
هولندا	٦,٢٠
الاتحاد السوفييتى	٤,٧٩
أسبانيا	٣,١٨
بلجيكا ولوكسمبرج	٢,٢٦
الولايات المتحدة	١,٧١

الإجمالى = ٧٠,٥٧ ٪

الدول المستورد منها :

نسبة المستورد منها فى سنة ١٩٧٠ إلى واردات الدول العربية :

الدولة	
فرنسا	١٣,٨٣
الولايات المتحدة	٩,١٢
المملكة المتحدة	٨,٣٩
ألمانيا الغربية	٨,٧٨
إيطاليا	٦,٦٩
اليابان	٥,٢١
الاتحاد السوفييتى	٥,٠٤
الهند	٢,٨٠
هولندا	٢,٤٧
سويسرا	٢,٤٢

الإجمالى = ٦٣.٧٥ ٪

ومعنى هذا أن أحسن دولتين فى التبادل التجارى مع العالم العربى هما إيطاليا وفرنسا .

نصيب العالم العربى
من تجارته الخارجية

أعدت الأمانة العامة لجامعة الدول العربية فى فبراير ١٩٧٣ بيانات إحصائية عن تجارة العالم العربي فى عام ١٩٧٠ ، أما سنوات ١٩٧١ و ١٩٧٢ و ١٩٧٣ فلا نعرف حتى الآن عن بياناتها شيئاً . وكيف نتصرف والبيانات هى روح التخطيط والتنفيذ والمتابعة وتقييم الأداء !

مهما يكن من شيء فإنه يتضح من أرقام سنة ١٩٧٠ أن صادرات الدول العربية كانت ٩٤٤٩ مليون دولار تمثل ٣,٤٪ من إجمالى قيمة الصادرات العالمية . وأن واردات الدول العربية ٧٧٨١ مليون دولار تمثل ٢,٦٪ من إجمالى واردات العالم . ومعنى هذا أن الدول العربية فى موقف ممتاز حيث تصدر أكثر مما تستورد فتحقق فائضاً فى ميزانها التجارى يعز على كثير من الدول المتقدمة .

ومع هذه النتيجة العامة فإن تبادل العالم العربى مع بعض الدول الأخرى يحقق لصالحه فائضاً ومع البعض الآخر عجزاً . ومن النوع الأول : إيطاليا وكوريا الجنوبية وهولندا وفرنسا واليابان وأسبانيا وألمانيا الغربية . ومن النوع الثاني : الولايات المتحدة وسويسرا والهند ورومانيا والصين الشعبية والسويد وأستراليا وإنجلترا .

والموقف يتحسن بصفة عامة لصالح الدول العربية . فقد كان متوسط

قيمة الصادرات العربية خلال الفترة من ١٩٦٥ إلى ١٩٦٨ ٣,١ ٪ من إجمالى الصادرات العالمية فأصبح ٣,٤ ٪ فى سنة ١٩٧٠ – كما قدمنا – ومع ذلك بقيت الواردات ٢.٦ ٪ كما كانت خلال الفترة الأولى . وستكون الصورة أكثر إشراقاً كلما تغيرت نوعية الصادرات من خامات إلى سلع نصف مصنَّعة ، ثم من هذه إلى مصنَّعة بالكامل . فما يزال البترول يمثل نحو ٧٠ ٪ من إجمالى الصادرات العربية . والقطن الخام نحو ٧ ٪ والأرز نحو ١ ٪ على حين انخفضت الصادرات العربية من غزل القطن ونسجه من ١.٥٩ ٪ فى عام ١٩٦٨ إلى ١,٥٣ ٪ فى عام ١٩٧٠ والسجاير من ٤٢, ٪ إلى ٢٠, ٪ .

وتدل إحصاءات الأمانة العامة على أن حجم التبادل التجارى بين الدول العربية كان ٦,٩ ٪ عام ١٩٦٩ فأصبح ٧,٦ ٪ فى عام ١٩٧٠ ولم يزد نصيب الدول العربية من إجمالى الصادرات العربية إلا من ٥,٦ ٪ فى سنة ١٩٦٩ إلى ٦,١ ٪ فى سنة ١٩٧٠ ، ولم يزد نصيبها من إجمالى الواردات العربية إلا من ٨,٦ ٪ فى عام ١٩٦٩ إلى ٩,٦ ٪ فى عام ١٩٧٠ .

ومما يستوقف النظر أن النسبة المئوية لصادرات الدول العربية إلى لبنان قد انخفضت من ١ ٪ فى سنة ١٩٦٩ إلى ٨٨, ٪ فى سنة ١٩٧٠ . وأن صادرات لبنان إليها قد ارتفعت فى الوقت نفسه من ٢,٤٤ ٪ إلى ٢,٧٥ ٪ . وكذلك زادت صادرات الكويت من ٥٢, ٪ إلى ٦١, ٪ ونقصت وارداته من ٧٠ ٪ إلى ٣٢, ٪ على حين زادت نسبة صادرات مصر من ٤٦, ٪ إلى ٥٠, ٪ وزادت وارداتها من ٩٦, ٪ إلى ١,٠٨ ٪ .

دلالة هذه الأرقام :

إن العالم العربى ينقسم اليوم أساساً إلى منطقتين كبيرتين كما قلت فى مقال سابق فى العربى إحداهما : زراعية تتألف من (مصر وسوريا والسودان وتونس والمغرب والأردن) .

والأخرى : بترولية وتضم (السعودية والكويت وبلاد الخليج والعراق وليبيا والجزائر) .

وهذا لا يمنع من وجود البترول فى المنطقة الزراعية او العكس ، ولكن الصفة الغالبة تبقى كما قدَّمت .

وكثافة السكان فى البلاد الزراعية أكبر منها فى البلاد البترولية على عكس مستوى الدخل .

يترتب على هذا أن البلاد التى يرتفع فيها الدخل تزيد فيها التطلعات إلى الاستهلاك لتحقيق حياة أفضل واستخدام سلع أجود والاستمتاع بخدمات أحسن ، فتتجه إلى السلع والخدمات الأوربية والأمريكية واليابانية . والدول التى ينخفض فيها الدخل تزيد فيها التطلعات إلى التصنيع فتتجه إلى حيث تجد الآلات المنتجة وهذه غير موجودة فى العالم العربى .

ما العمل إذن ؟ إن العمل مرسوم فى اتفاقية الوحدة الاقتصادية العربية وهو :

١ — تحرير التجارة بين البلاد الأعضاء توطئة لإنشاء اتحاد جمركى بينها

٢ — حرية انتقال الأشخاص ورءوس الأموال .

٣ — حرية التملك والإيصاء والإرث .

٤ — توحيد أو تنسيق مختلف التشريعات الاقتصادية والاجتماعية اللازمة للتكامل الاقتصادى .

٥ — تنسيق الخطط الاقتصادية بما يكفل استثمار الموارد استثماراً أوفى ، وبما ينهض بالصناعة والزراعة وشئون المواصلات .

وقد اجتمع مجلس الوحدة فى شهر يوليو عام ١٩٧٣ فى القاهرة وأصدر توصيات منها :

١ — تنسيق الخطط الاقتصادية فى الدول الأعضاء والسير بها جنباً إلى جنب مع تحرير التجارة بينها .

٢ — تيسير العضوية بالسوق العربية المشتركة بحيث يقوم الأمين العام لمجلس الوحدة بوضع أسس متدرجة للانتساب لها .

٣ — تصفية الاستثناءات والقيود المتبقية والمفروضة على التبادل التجارى بين الدول الأعضاء .

٤ — دراسة إمكانيات إقامة اتحاد عربي للمدفوعات ، وتخصيص حصة متزايدة من النقد الحر فى كل دولة عربية للاستيراد من الدول الأعضاء .

وإننا لنتمنى أن توضع هذه القرارات موضع التنفيذ خلال السنوات القادمة التى نرجو أن تشهد انضمام النصف الآخر من الدول العربية إلى الاتفاقية أو فى القليل توقف المقاطعات الاقتصادية بين بعض الشقيقات .

البترول وسيلة التنمية :

يقدر المخزون من البترول خارج البلاد الشيوعية بنحو ٥٠٠ بليون برميل . ومن هذه الكمية ٣٠٠ بليون فى العالم العربي وحده ! ولكن هذه الحقيقة هى التى تدعو الشركات الأمريكية وغيرها إلى أن توجه ٩٥٪ من عمليات بحثها عن البترول إلى خارج الشرق الأوسط . وإنها الآن نشيطة فى أندونسيا وأستراليا والشواطئ الكندية والأمريكية وبحر الشمال ، ويقتصر عملها فى الشرق الأوسط على زيادة المستخرج من الآبار المكتشفة .

ذلك أن أمريكا بدأت تحس بنقص الطاقة عندها ، وهى لا تريد أن تعتمد اعتماداً كلياً فى تعويض النقص على الشرق الأوسط ، فلو ظل الحال على ما هو عليه الآن فالمقدَّر أن الولايات المتحدة ستحتاج فى سنة ١٩٨٠ إلى استيراد بين ثمانية ملايين وأحد عشر مليون برميل يومياً من الشرق الأوسط .

ويكفى أن تتوقف دولة من الدول العربية الكبرى المنتجة للبترول وهى السعودية وإيران والعراق واتحاد إمارات الخليج والكويت وليبيا عن تزويد أمريكا بالبترول لكى تسبب لها أزمة الطاقة ، ويكفى أن تتوقف دولتان لإحداث فزع فى الصناعة الأمريكية .

والمقدر أن إنتاج البترول فى العالم العربي سيصل فى سنة ١٩٧٥ إلى ما يلى : —

الإنتاج بآلاف البراميل يومياً		الدخل ببلايين الدولارات سنوياً
السعودية	٨٥٠٠	٥,٤
الكويت	٣٥٠٠	٢,٢
العراق	١٩٠٠	١,٢
أبو ظبي	٢٣٠٠	١,٥
الإمارات الأخرى	١٨٠٠	١,٠
ليبيا	٢٢٠٠	٢,٠
الجزائر	١٢٠٠	١,١
	٢١٤٠٠	١٤,٤

هذا على أساس عدم ارتفاع السعر وخصوصاً بعد تدهور الدولار .

والمقدر أن الإنتاج سيصل فى سنة ١٩٨٠ إلى ما يلى :

الإنتاج بآلاف البراميل يومياً		الدخل ببلايين الدولارات سنوياً
السعودية	٢٠,٠٠٠	٢٥,٦
الكويت	٤,٠٠٠	٥,٠
العراق	٥,٠٠٠	٦,٤
أبو ظبي	٤,٠٠٠	٥,٠
الإمارات الأخرى	٢,٠٠٠	٣,٣
ليبيا	٢,٠٠٠	٣,١
الجزائر	١,٥٠٠	٢,٣
	٣٨,٥٠٠	٥٠,٦

وهذا أيضاً على أساس أن منظمة (أوبيك) سوف لا تطالب برفع السعر كنتيجة لتخفيض سعر الدولار .

فإذا كان هذا هكذا فهلا فكرّت الدول المنتجة للبترول فى تخصيص جزء من دخلها للاستثمار فى العالم العربي ؟ هلا فكرّت فى إنشاء بنك عربي للتنمية ؟ وهلا فكرّت الدول الزراعية فى تقديم الضمانات الكفيلة بالحفاظ على رءوس الأموال العربية المستثمرة فيها وبإعطائها عائداً مجزياً ؟ — كفى كلاماً . . ولنجعل التكامل الاقتصادى مبدأ تجارياً لا دعوة عاطفية .

في عصر الذرّة وغزو الفضاء

تتغلّبُ المعرفة على الخبرة
ويصطدم المبدأ بالسّلوك

أول المعرفة الإدراك ، والإدراك يأتى من بوابات الحس . فإذا امترج الحس بالتجربة أصبح معلومة . ومن المعلومات تتكون المعرفة .

المعرفة والثقافة :

الحواس تتلقى المعلومات فتكون المعرفة ، والمعلومات تتفاعل مع الملكات فتكون الثقافة .

إن من الفلاسفة من يعرف كثيراً من المعلومات ولذلك يقدر على تعليل كثير من الظواهر العلمية ، ولكن معلوماته تبقى فى استقلالها عنه طافية فوق ذهنه فلا تتفاعل معه .

ومن الأميين من لهم فضل كبير على البشرية مثل « محمد » صلى الله عليه وسلم ، ومنهم من ساد فى قومه مثل عبد الحميد شومان (مؤسس البنك العربي ورئيس مجلس إدارته) ، ومنهم من حقق لنفسه خيراً كثيراً مثل بعض التجار .

إن المعرفة كم والثقافة كيف . ولا تصبح المعرفة ثقافة إلا بعد أن تتكيف مع استعدادات الشخص وظروف البيئة . فالمعرفة من أكبر أدوات الثقافة ، ولكنها ليست مرادفاً . ذو المعرفة جامع معلومات ، والمثقف متوازن العقل يجيد الحكم على الأشياء ، ويحسن استخلاص النتائج منها . إن عنده استعداداً ذهنيًّا لانتقاء أحسن الحلول من بين البدائل .

وانسياقاً وراء هذا المعنى أقول إن الفن ثقافة قبل أن يكون معرفة فالدكتور الحفنى كان عالماً موسيقياً ، ولكنه لم يكن موسيقياً مثل محمد عبد الوهاب . وبيكاسو وصلاح طاهر وبيار صادق لا يحكمون عقولهم فى رسم اللوحات قبل أن يحكموا أمزجتهم . والنحات الذى نحت تمثال (رياض الصلح) فى بيروت لم يخرجه على هذا النحو كنتيجة حتمية لبحث علمى ، وإنما أخرجه من وحى انفعال فنى طارئ . وعبد السلام شريف (مدير معهد التذوق الفنى بالقاهرة) انتقد زخرفة شارع الهرم وبرر انتقاده بأن القيشاني لا يستخدم إلا فى حمام أو عند شربتلى ، وهو اتجاه فنى وليس بحثاً علمياً .

الخلاصة أن الثقافة غير المعرفة . . وإن كان الفصل بينهما صعباً كما رأينا .

المعرفة والسلوك :

والمعرفة غير السلوك . فالمعرفة معلومات يغذى بعضها بعضاً . وهى مقدمات عقلية تؤدى إلى نتائج منطقية . أما السلوك فهو نزوع : قد يكبته العقل بعض الوقت أو يخفف منه ، ولكن النزوع يظل مستكناً فى اللاشعور يبحث عن فرصة للانطلاق . ومتى انطلق ترك للعقل أن يبرر تصرفه فيختلق له المسوغات لتصلح أسباباً .

إن السلوك هو الشجاعة أو الجبن . هو الكرم أو البخل . هو الرزانة أو الحمق . ولكن المعرفة هى التى تكتب النجاح للعالم فى معمله ، وللفيلسوف

فى بحثه ، ولعالم الفضاء فى إطلاق مركبته .

ومعظم القادة ينجحون بالسلوك أكثر مما ينجحون بالمعرفة ، فنابليون وهتلر وموسولينى وستالين ومصطفى كامل وسعد زغلول ورياض الصلح وجمال عبد الناصر لم يكونوا أعلم أقوامهم وإنما كانت شجاعتهم هى التى جعلت منهم قادة . ولعل عبد الخالق ثروت وإسماعيل صدقى وعلى ماهر كانوا أعلم من سعد زغلول ، ولكنه تفوق عليهم لأنه كان أكثر منهم وطنية وشجاعة .

على أن كلا من المعرفة والسلوك لا غنى له عن الآخر . فالمعرفة لا تستغنى عن السلوك ، لأنه هو الذى يصوبها نحو ما تريد ، وهو الذى يكفيها ليلائم بينها وبين أهدافها . وكذلك لا يستغنى السلوك عن المعرفة . فالسلوك من غيرها طيش ، بل هو انفعال حيواني يصدر عن غريزة دون أن يأخذ جرعة من العقل توصله وتحدد مساره .

وإذا كانت المعرفة بطبيعتها موضوعية تقوم على قواعد ثابتة ، فإن السلوك ذاتي يتقلب بتقلب الظروف والملابسات .

إن المعرفة سكون والسلوك حركة . ولذلك لا تتغير المعرفة بتغير الأحداث . على حين تفرض الأحداث نفسها على السلوك . وهذا القول نفسه هو من قضايا المعرفة لأنه ينبثق من منطقها . وما دام كذلك فهو قابل للتأييد وللتنفيد ، وهذه القابلية تجعل المعرفة مرنة تحتكم إلى العقل ولا تستبد باتجاهها كالسلوك حين يصدر عن انفعال .

المعرفة والمعطيات :

إن المعطيات تصل إلى من يستقبلها عن طريق السمع أو البصر أو الشم أو الذوق أو اللمس أو عن طريق اثنين أو أكثر منها . وهى فى حاجة إلى الفهم لكى تتفاعل مع التجربة فتتحول إلى معرفة . وقديماً قال « الجاحظ » فى وصف إنسان غبي :

يسمع غير ما قيـــل
ويفهم غير مـا سمـع
ويكتب غير مـا فهم
ويقرأ غير مـا كتب

إن المعرفة الحقة تقتضى التدقيق فى استقبال المعطيات ، وتستلزم فحصها وتقليبها ومقارنة بعضها ببعض : القديم منها والجديد ، قبل ضمها إلى حصيلة المعارف التى هى رأس مال المفكر .

والإنسان الذى لا يشبع من المعرفة تزداد معارفه بمضى الزمن فتزداد مقدرته على استيعاب كل جديد لأن نسبة ذكائه المكتسب تتعاظم بتعاظم المعارف التى تكونه فيقل الوقت الضرورى لقراءة كتاب أو حل مشكلة ، وبذلك تتسع إحاطة الإنسان بالأشياء شيئاً فشيئاً فى متوالية هندسية .

وبما أن المعطيات تحتمل الصدق والكذب فإن على مستقبلها أن يستوثق من صدقها بالرجوع إلى مصدر آخر على الأقل لا علاقة له بالمصدر الذى تلقاها عنه . إن مرسل المعطيات يتأثر ببيئته ومزاجه ومصلحته دون

أن يشعر ، فهو فى حديثه أو كتابته موضوعياً بحتا . وأقصى ما ننتظره منه أن يتمتع بمرتبة عالية من التجرد .

ومن الناحية الأخرى قد لا أذهب بعيداً إذا قلت إن المعطيات لا تترك بالضرورة نفس المحتوى الذى أراده مرسلها ما دام مفهومها النهائى يتوقف على ثقافة من يستقبلها ، فهى قد تتطور فى معناها بمجرد أن تنتقل من شخص إلى شخص .

لقد قال علماء الإدارة : إن المدير لا يستطيع أن يعتمد اعتماداً كلياً على التقارير التى تصله من مرءوسيه لأنها تتلون بلون كل منهم شاء أو لم يشأ ، فعليه – لكى يسمع ويرى بنفسه – أن يتجول فى منشأته وأن يحتك بالعاملين وبالجمهور ليعرف « الواقع » .

ولكننا نعود فنقول إن المدير يترجم ما يسمعه وما يراه فى ضوء تجاربه الشخصية وهى غير محايدة ، فحكمه لا يمكن أن يكون مضبوطاً وهو يقيسه بمسطرة هذه التجارب .

وبالمثل لا يستطيع المرء أن يثق فى المنطق وحده ، فالمنطق صناعة تحق الحق وتبطله ، والعبرة فى النهاية بمهارة المنطيق . وكثيراً ما يستمع القاضى لوكيل النيابة فيقتنع بأن المتهم مجرم ، ثم يستمع للمحامى عنه فيقتنع بأن المتهم برىء ، وقد يحكم فى النهاية عن انطباع يستريح له ضميره لا عن معرفة تتفق مع الحقيقة .

بين العلم والخبرة :

تلقينا ونحن شباب أول درس من أستاذنا وهو أن مهمة الجامعة هى أن تعلمنا كيف نتعلم ، فنحن نتلقى العلم فيها ولكننا نحتاج فى تطبيقه إلى التجربة . وخرج الطبيب فوجد أنه يفتح الدمل فيمتلئ بعد ذلك بالصديد ، وخرج المهندس فوجد أنه يقيم الحائط فلا يلبث أن يميل وخرج التجارى فلم يدر إن كان الاعتماد الذى لا رجوع فيه يفتح بمفتاح أو ببرقية إلى بنك آخر .

لقد وجد الجميع أن ما قاله الأساتذة صحيح ، فقد قدم العلم لهم قواعد عامة تصح فى مجموع الحالات ولا تصح فى جميعها ، وعلى كل منهم أن يطور القاعدة ويطرقها فى ضوء تجاربه قبل أن يعملها لتلائم كل حالة بخصوصها .

وانطلاقاً من هذا المفهوم طورت المعاهد برامجها وأفسحت فى وقت الدراسة للمعمل وللورشة والمشرحة ، واشترطت مجامع المحاسبين أن يتدرب الطالب ثلاث سنوات عند أحد المحاسبين المجازين ، ومجامع الإعلان أن يتدرب فى إحدى وكالات الإعلان المعتمدة . . وهكذا . بل اتجهت بعض الجامعات اتجاهاً عملياً فظهرت فى أمريكا كلية الأعمال (Faculty of Business) وظهـــرت فى مصر جامعة حلوان التطبيقية .

ثم تواضع الناس على التفرقة بين رجل القانون والمحامى ، وبين أستاذ الإدارة ورجل الأعمال ، وبين أستاذ التربية والمربي . يريدون بذلك

أن الأوائل علماء والآخرين ممارسون .

وإن أنس فلست أنسى بحثاً اجتماعياً قام به مركز علمى فى القاهرة فوجد أستاذاً كبيراً حاصلاً على الدكتوراه من أمريكا فى محاربة الشواذ طلق امرأته الأولى لأنه كان يعد رءوس الثوم فى المطبخ فوجد واحدة ناقصة . وطلق امرأته الثانية لأنه كان قد عاقب ابنته منها بالوقوف إلى جانب الحائط ثلاث ساعات مرفوعة اليدين وانصرف إلى عمله ثم تعمد الرجوع قبل انتهاء مدة العقوبة فوجد أمها قد أفرجت عنها بعد أن رأت إعياءها . ووجد المركز فى هذا البحث أن أحد أساتذة التربية قد فشل فشلا تاماً فى تربية أبنائه الثلاثة فأكبرهم رسب ثلاث مرات فى الشهادة الإعدادية ، والثانية مهتزة الشخصية ، والثالث ناجح لأنه كما قال ثائر على تعاليم والده .

والواقع أن العلم هو حصيلة خبرات كثيرة انصبت آخر الأمر فى قواعد ، ولذلك قالوا إن القاعدة الصحيحة هى التى تصح عند التطبيق (Good Theory is good Practice) ولكن العلم يبقى مع ذلك فى برجه العاجى ما لم يتفاعل مع التجربة المتجددة ليصبح خبرة .

وهنا يجب التفرقة بين العلوم الطبيعية كالحساب ، والعلوم السلوكية كالاقتصاد ، فالأولى تقرر قواعد مضبوطة تقول : إننا إذا أدرنا آلة بسرعة كذا فى الساعة لمدة كذا ساعات فإنها تخرج لنا فى آخر الأمر كذا متراً من القماش . على حين تقرر الثانية اتجاهات تقريبية تقول : إننا إذا رفعنا ثمن السلعة أو الخدمة فإن من شأن الطلب عليها أن ينخفض . وتأسيساً على هذا تبدو الحاجة ملحة إلى العلم فى الحالة الأولى ، وتبدو

الحاجة ملحة إلى الخبرة فى الحالة الثانية لأن الضبط يستغنى بنفسه إلى حد كبير عن التجربة ، والتقريب لا يجد بداً فى سد نقصه من الاعتماد على بصيرة الخبرة .

لقد بقيت الخبرة مقدمة إذن على العلم ، حتى جاء عصر الذرة وغزو الفضاء وهو عصر لم يكن استمراراً لما سبقه من عضور ، وإنما أصبح حضارة مستقلة متقدمة ، أنشأها العلم ولم يكن للخبرة فيها نصيب كبير .

لقد انتقلت البشرية من عصر الطائرة إلى عصر الصاروخ فوصلت أخيراً إلى القمر ، وهكذا أصبح الوالد عاجزاً عن أن يتابع ابنه لينفعه بخبرته . ولذلك انعقد أخيراً مؤتمر للهيبيين فى إحدى العواصم الأوربية ، فأوصى الأبناء بأن يهتموا بتعليم آبائهم ليوجدوا جسراً من التفاهم بين الجيلين . وليس أدل من هذا على انتصار العلم على الخبرة .

بين المبدأ والسلوك :

ولما انتصر العلم بترتيب النتائج على المقدمات بدا على الناس عزوف عن التسليم بمبادئ الأخلاق إلا إذا كان لها مبرر واضح من المصلحة الفعلية ، فاصطدمت الأرقام بالغيبيات ، وتحدى الواقع الروحانيات ، وتصدى رجال الآخرة لرجال الدنيا . . . ولا تزال المعارك ناشبة بين الفريقين .

لم يعد الصدق عند الناس منجياً فى السياسة والأعمال . ولم تعد النظافة من الإيمان كواقعة منشئة ، وإنما أصبحت ماء نقياً ومنظفات صناعية . ولم يعد التناسل مباحاً كما كان ، وإنما أصبح خاضعاً لقوانين

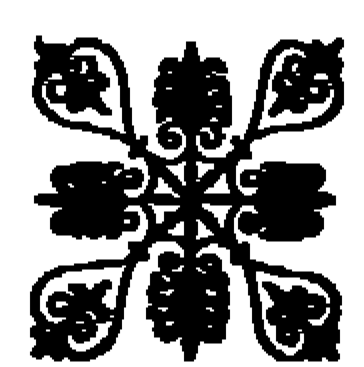
وضعية تنظمه فى كثير من الدول ، ثم تطور مفهوم الجريمة فعبر الشاعر العربى عن ذلك فى سخرية حين قال :

قتـل امرئ فى غابـة
جريمـــة لا تغتفـر
وقتـــل شعب آمن
مسألـة فيهـا نظر !

وهكذا انقلبت المفاهيم بسرعة الصواريخ ، فتغلب العلم على الخبرة ، واصطدم المبدأ بالسلوك . وإذا كان غزو الفضاء يهدف إلى الخير فإن الذرة تهدد أمن العالم . والبشرية بين هذا وذاك مزدوجة الشخصية تقلب أنظارها بين واقعها على الأرض وأملها فى السماء عسى أن يكتب الله لها الهداية وهى تجرى فى هذه المظاهرة العلمية الصاخبة .

العلاقات العامة

هي علم الحياة



قد يبدو هذا العنوان غريباً لأول وهلة ولكنه صحيح .

إن العلاقات العامة ، علاقات ما بين الناس والناس ، تدس اليوم فى أعماقنا انطباعات لا نعرف مأتاها ولكننا نسلم بصحتها . حتى لأصبحت هى الأصل والعلوم السلوكية هى التطبيق .

إن العلاقات العامة بين المعلم والتلميذ تربية Education، وهى بين المنتج والمستهلك إعلان Advertising ، وهى بين البائع والمشترى أسلوب من أساليب البيع Salesmanship ، وهى بين الحاكم والشعب سياسة Politics ، وهى بين السفير والدولة التى يعمل فيها دبلوماسية Diplomacy، وهى بين الطبيب النفسانى ومرضاه علم نفس Psycholgy ، وهى بين الناس جميعاً آداب Etiquette

ولكن كليات التجارة فى الجامعات درجت على أن تحصر الكلام عن العلاقات العامة Public Relations فى إدارة الأعمال Business administration مع تطبيقها فى مجالين فسيحين .

أولهما : علاقة الإدارة بالعاملين فى المنشأة ، صناعية كانت أو تجارية أو غير ذلك .

ثانيهما : علاقة الإدارة بالعملاء .

وفى هذين المجالين نحصر كلامنا فى هذا المقال .

١ - علاقة الإدارة بالعاملين :

كان من أثر التضخم فى حجم المشروعات بعد الثورة الصناعية والميكنة أن استقلت الإدارة بنفسها عن رأس المال وحلت النظم الإدارية والحسابية والمالية محل الملاحظة الشخصية . واقتضت التجمعات الكبيرة للعاملين إيجاد تفاهم بينهم أساسه الرضى عن حالهم وعن معاملة المشرفين لهم ، فهم كمن يعزفون على آلات مختلفة ، ولكنهم لكى يرسلوا أنغاماً متناسقة ، لابد أن يعملوا على نوتة واحدة ، ولو سار كل منهم على هواه لأصبحت موسيقاهم نشازاً .

وبتعبير أوربي هم يتحركون فى حلبة للرقص . وعلى كل منهم أن يتحرك مع الموسيقى - وهى تمثل السياسة العامة - وأن يرعى الأصول فلا يدوس على أقدام الراقصين والراقصات فى الحلبة .

ولتحقيق هذا التفاهم لابد أن يفهم كل عامل سياسة المنشأة التى يعمل فيها . ومن حقه أن يعرف بالتحديد الهدف الذى من أجله يقوم بالعمل الذى يكلف به . ولكى ندرك أهمية هذه المعرفة نسوق مثلا يتكرر فى كل يوم : فلو سار أحدنا ليبلغ غاية محددة كقنطرة أو متحف أوحديقة فإن هذه الغاية تشده فيجد فى سيره حتى يصل إليها . أما إذا خرج على غير هدى ليمارس رياضة المشى فإن الملل يدركه بعد قليل ويشعر بالتعب .

ولا بد أن يقتنع العاملون بأن جهودهم مقدَّرة فإن فى نفوسهم مركباً اسمه « أنا Ego » ، وعلى المدير أن يحسب حسابه ليغدكل منهم نفسه مسئولاً

عن المنشأة . وتحقيقاً لذلك لا يصح أن يحتكر المدير فضل النجاح لنفسه ، وإنما يُرجع منه قسطاً كبيراً لمعاونيه .

وحبذا لو اقتنع العاملون بأن المدير يهتم شخصياً بمصالحهم ومشاكلهم ليقوم التعاطف (Sympathy) بينه وبينهم . ومن ذلك أن يعود مريضهم ويُعزى عن مصابهم ويهنئهم فى المناسبات السعيدة . وقد لا يكون هذا الاهتمام مقصوراً على أشخاص العاملين بل يتعداهم إلى بيوتهم فيسعى المدير — كلما وسعه ذلك — إلى مساعدة العامل على تهيئة مكان لابنته الصغيرة فى المدرسة ، ويقرضه إذا احتاج فى محنة . . .

وأخيراً لا بد من إحساس العاملين بأنهم يشاركون فى اتخاذ القرارات ، فإذا عقدت لجنة لبحث موضوع فإن رئيسها يكون آخر المتكلمين . إنه يدير الجلسة والحوار فيبدأ بأصغر الأعضاء مركزاً ، ثم بمن يكبره وهكذا . حتى إذا انتهى الجميع من إبداء آرائهم راح يلخصها ليبرهن على أنه استوعبها ، ثم يبدى ما يعن له من تعقيبات على كل موضوع بما لا يخل باحترام من تناوله ، وينتزع القرار بما دار فى الجلسة ثم يشكر الحاضرين قبل أن يعلن فضها .

وإني أعتقد أن الذين يضحون بمصلحتهم الشخصية فى سبيل المصلحة العامة قلة من الناس ، فأكبر ما نطلبه منهم هو التوفيق بين المصلحتين . ومن هنا تنشأ الحاجة إلى الحوافز الإيجابية والحوافز السلبية — أى إلى الثواب والعقاب — لتغليب نوازع الخير على نوازع الشر . وعلى المدير أن يربط الحوافز بأرقام الإنتاج حتى لاتثير الحقد فى نفوس من يحرم منها وحتى تجىء عادلة

فلا تصدر عن مجرد رأى شخصى .

ومما يتصل بالحوافز القضاء على أسباب الشكوى . فقد ثبت من الاستقصاء أن ارتفاع الأجر ليس هو السبب الأول فى استقرار العاملين وولائهم ، وإنما هو ما يحصلون عليه فى أعمالهم من مكانة بين الناس Prestige إنى أذكر محرراً فى صحيفة قاهرية كبيرة عرضت عليه صحيفة أخرى منذ ثلاثين سنة أن يعمل فيها بضعفى مرتبه فرفض العرض وفضَّل البقاء فى مكانه .

الحزم غير العنف :

يخطئ كثير من المديرين حين يظنون أن مهمتهم « الضبط والربط » فهم يعملون على أن يعرفوا بالشدة ليهابهم العاملون . وفاتهم أن العنف يصدر عن ثورة الأعصاب لا عن صوت العقل . وهو يولد الخوف ولا ينشئ الاحترام . إن المدير الحازم لا يقول للعامل « أنت مهمل » وإنما يحكم على عمله بأن فيه إهمالاً . والمدير الحازم هو الذى يضطر إلى فصل عامل ، ومع ذلك يتمنى له التوفيق فى مستقبل حياته وهو يودعه . لقد قدَّم يوماً أحد العاملين إلى رئيسه طلباً بسلفة بحجة أن والدته قد توفيت ، وكان الرئيس يعرف أنها توفيت مرة قبل ذلك : فكتب على الطلب « لك عزائى مرَّة ثانية » وأعاده إليه وهكذا يعرف الرئيس الحازم هدفه فينطلق إليه . أما الرئيس العنيف فهو ينفس عن أعصابه ولا يفكر بعقله .

المبالغة فى العلاقات العامة :

يقرر علماء الإدارة أن الكفاية بدون علاقات عامة قد تصبح شراً مستطيراً إذا انحرفت عن خدمة المنشأة إلى مهاجمة المديرين . ولكن المبالغة فى العلاقات العامة قد تحيل المنشأة من مؤسسة إنتاجية إلى مؤسسة علاجية لعمالها . لقد ثبت أن الروح المعنوية المنخفضة بين العاملين تخفض الإنتاج ، ولكن ثبت أيضاً أن الإنتاج قد ينخفض برغم ارتفاع الروح المعنوية ، إذا كانت الآلات قديمة والمواد الأولية سيئة . فالحق وسط بين هذين الباطلين . وإذا كان من واجب المنشأة أن تعنى بالعاملين فيها ، فإن من واجبهم أن يتفانوا فى خدمتها .

المعلومات والتعليمات :

لقد أصبحت اللامركزية ضرورة إدارية بعد تضخم المشروعات ، وأصبح الترابط بين أجزاء المشروع أكثر ضرورة . ومن هنا ظهرت أهمية المعلومات والتعليمات . فالحصول على المعلومات الضرورية للعمل حق لكل عامل ، وله أن يستقيها من جميع الأقسام . أما التعليمات فليس من حق أحد أن يعطيها فى كل قسم إلا رئيسه .

والاقتراحات كالمعلومات حق لكل عامل . ولا يصح أن يضار عامل إذا جاء اقتراحه ساذجاً أو منقوصاً . أما إذا جاء نافعاً فمن الخير أن يُتبع بمكافأة مناسبة . إن مديراً كان يوماً يستشير مهندس الدار فى فرش

أرض الحاسب الإلكتروني بالمطاط فوافق المهندس على ذلك ، ولكن عامل النظافة كان موجوداً فعلق قائلاً : وماذا نفعل بالباب وهو « سيكوريت » قُصّ محكماً ليمنع تسرب الهواء المكيف ، وتعلية الأرض تمنع فتحه وإقفاله ؟ هكذا تنبَّه العامل لما لم يتنبَّه له المهندس لأن الموضوع أدخل فى مهنته .

ولو شجعت الإدارة عمَّالها على أن يقترحوا لجاءتها آراء بنَّاءة ممن يمارسون الأعمال ولا يسمعون عنها .

٢ – علاقة الإدارة بالعملاء :

تحرص المنشآت على أن تبقى صورتها بين عملائها محبّبة إلى نفوسهم بعيدة عن شبهة الاستغلال . ومن ذلك ما فعلته مؤسسة فورد الأمريكية حين أنشأت Ford Foundation للأعمال الخيرية ، وما فعلته مؤسسة روكفلر، ومن المنشآت ما يمنح الجوائز والكؤوس فى لعب الكرة ويقيم المستشفيات والمعاهد العلمية العامة . ومنها مثل « أرامكو » ما يصدر صحيفة جيدة الطبع والإخراج تشرح للشعب السعودى ماتؤديه له من خدمات .

وتتضح وظيفة العلاقات العامة من تعريف دائرة المعارف البريطانية بأنها « مظاهر النشاط المتصلة بتفسير وتحسين العلاقات القائمة بين منظمة أو فرد وبين الجمهور » ، كما تتضح من تعريف دائرة المعارف الأمريكية بأنها الفن الذي يقوم على التأثير والتعبير ، بشخص أو فكرة أو جماعة ،

من أجل أن يعترف بأنها تقوم لخدمة مصالح الجمهور وأنها تستفيد من وراء ذلك . فالعلاقات العامة كما تراها الدائرتان هى علاقات الجمهور .

والاتصال الناجح به يقتضى توافر العناصر الآتية :

١ – دراسة خصائص الجمهور الذى يراد الاتصال به .

٢ – تحديد نوع الانطباع الذى يراد نقله إلى نفوسهم .

٣ – اختيار الوسيلة التى يتم بها الاتصال .

٤ – اختيار المسئولين الذين يقومون بالاتصال . وإلى القارئ كلمة عن كل عنصر من هذه العناصر :

خصائص الجمهور :

بيئة الجمهور لها تأثير كبير على انفعالاته ، فالجو الحار يدعو إلى سرعة الغضب ، والجو البارد يدعو إلى الاتزان . وقديماً قالوا إن الإنجليزى كمنزله : دافئ من الداخل وبارد من الخارج .

والقبلية تدعو إلى التعاون كما فى القرى . والطائفية تدعو إلى التنابذ مالم تنظمها العلاقات العامة كما فى لبنان ، والمدنية تدعو للتباعد فلا يحيى الجار جاره مهما طال الجوار كما فى كندا . والسلالة تخلق فى كل جمهور استعداداً خاصًا . فالجنس الآرى معروف بالاستعلاء ، والسكسونى بالمواظبة والاعتماد على النفس ، والزنجى بالتواكل ، والعربى بالقَدَرية .

والمستوى الحضارى المرتفع يتميز بالموضوعية وتقارب العقليات . وهو غير المستوى التكنى .

ولعلنا نذكر فى هذا المقام كلمة برناردشو عن الأمريكان « أنهم قفزوا من عصر البربرية إلى عصر التكنية دون أن يمروا بعصر الحضارة » .

والمذهب السياسى له صلة بالعلاقات العامة ، فالاشتراكية من شأنها أن تذيب الفروق بين الطبقات فتوجد التقارب بينهم ، على حين يبقى الإقطاع على الفروق بين الطبقات .

ونوع الإنتاج يؤثر على العقلية فالبلاد الزراعية تتميز بالبطء على حين تتميز البلاد الصناعية بالدقة والروح العلمية .

ومستوى المعيشة مهم أيضاً ، فلا أثر للعلاقات العامة فى فقير لا يجد قوت يومه . وخير من التودد إلى مشاعره إعطاؤه رغيف عيش .

ونوع الحكم يؤثر فى نوع العلاقات العامة ، فمن شأن الحكم الديكتاتورى أن يدعو للانصياع والالتزام فى حين يدعو الحكم الديمقراطى إلى التحرر الفكرى .

والعاملون فى المنشآت الأجنبية يلاحظون مثل هذه الظروف حين يمثلون منشآتهم فى العالم العربى ، فهم يأكلون بأيديهم إذا وجدوا فى استخدام الشوكة والسكين استعلاء . وهم يعرفون أن الدعوة إذا لم تكن إلى غذاء أو عشاء فهى فى مصر والكويت إلى شاى ، وهى فى لبنان إلى كوكتيل . ويعرفون أن تقبيل أيدى السيدات إذا كان مستحباً فى باريس فهو كارثة فى العالم العربى .

إن كل مندوب يجمع المعلومات عن جمهوره ثم يخرج عما تعوَّد ليتعامل معه فى حدود بيئته .

الانطباع المطلوب :

الانطباع المطلوب فى العلاقات العامة ينصب على نشاط المنشأة كله لا على سلعة من سلعها . إن المقصود منه ليس البيع المباشر وإنما هو خلق صورة لاشعورية فى صالح المنشآت تعمل فى صمت ولكنها تصبح فى النهاية بمثابة المدفعية الثقيلة إذا شبهنا مندوبى البيع بالمشاة وقد تصب صورتها فى شعار أو هتاف Slogan فتقول شركة للطيران عن نفسها إنها « أكثر شركات الطيران خبرة فى العالم » . وتقول شركة لمشروب خفيف « تحبها تحبك » ، وتقول مَدْرسة عن نفسها إنها « تربي العقل والجسم والخلق » .

إن من شركات السجائر والأقلام والساعات مايكتفى بتقديم نفسه فى الإعلانات فى جو من النجاح أو النزهة الخلوية الممتعة أو الألعاب الرياضة دون أن يتحدث عن مزاياها . مزايا الشركة .

ومن الشركات ما يقدم فى التليفزيون أو السينما برنامجاً غنائيًّا أو راقصاً ثم يكتفى بذكر اسمه كمقدم للبرنامج ليربطه بالمتعة التى تلقاها المشاهدون منه .

وسيلة الاتصال :

ولا بد أن تكون الوسيلة الإعلانية مناسبة للمنشأة وللجمهور ، فشركات نشر الكتب تناسبها الصحافة ، وشركات التمثيل والملاهى تناسبها

السينما . وجمهور الريف تناسبه الإذاعة . والأميون فى المدن يناسبهم التليفزيون . والأطباء والمهندسون تناسبهم الخطابات بالبريد . إن الملاءمة بين الوسيلة من جهة والشركة والجمهور من جهة أخرى أمر واجب الملاحظة .

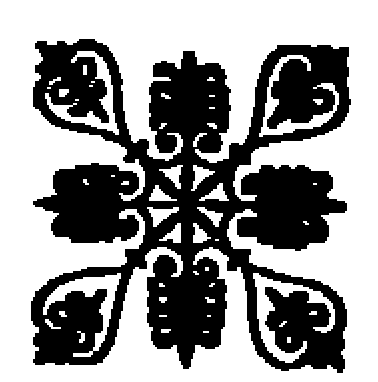
المسئولون عن التنفيذ :

هؤلاء هم رجال العلاقات العامة وهم يتميزون ببشاشة الوجه وحسن الخلق وحب الاختلاط وسعة الثقافة . إنهم رسل المنشأة فلا بد أن يكونوا عنواناً طيباً لها . والشركات الكبيرة تحجز لمندوبيها أماكن فى أفخم الفنادق حين يتجولون لترفع سمعتهم وتحمل الناس على احترامهم فتنطبع فى نفوسهم صورة كريمة Image عن منشآتهم .

أرأيت إذن أن الناس لا يحكمون على الأشياء بحسب حقائقها ، وإنما يحكمون عليها بحسب ما يصلهم عن هذه الحقائق ؟ أرأيت أن الإنسان لا يسير بعقله فى هذه الدنيا بقدر ما يسير بنوازعه وانطباعاته ؟

بائعو التسهيلات المالية

في الدول النامية



« المعاملات الدولية فى حاجة إلى وسيلة للدفع ، ووسيلة الدفع الأولى هى الذهب ، لأن للذهب قيمة ذاتية فهو « مخزن للقيم » ، ولكن اقتناءه يحتاج إلى تحقق من الوزن والعيار ، ويكلف كثيراً فى النقل والحفظ والتأمين ، وإنتاجه لا يلاحق المطلوب فى دنيا التجارة الخارجية . فكان لا بد من البحث عن وسيلة أخرى .

وحيث إنه لا توجد سلطة دولية فوق سلطات الدول التى يتكون منها المجتمع الدولى ، فإنه لا توجد عملة دولية بالمعنى القانونى ، عملة يقبلها المتعاملون بالجبر لا بالاختيار .

وهذا بعكس الحال فى المعاملات الداخلية حيث تستمد ورقة البنكنوت وجودها من سلطات الدولة التى تصدرها أو تفوض البنك المركزى فيها فى إصدارها فيكون لها ما يسميه رجال القانون « قوة الإبراء » . وما دام الأمر كذلك فقد اتجه المتعاملون الدوليون إلى هذه العملات القوية السلطان المرادفة للذهب .

من الاسترلينى إلى الدولار :

وقد كانت لندن دائماً حتى الحرب العالمية الثانية هى السوق العالمية للذهب بسبب علاقتها الخاصة بجنوب أفريقيا ، وهى المنتج الأكبر لهذا المعدن الثمين . ثم اشتد الطلب عليه بعد هذه الحرب فارتفعت مبيعاته

إلى آلاف الأطنان فى اليوم الواحد . وفى مارس عام ١٩٦٨ اضطر رئيس وزراء بريطانيا إلى إيقاظ الملكة فى جوف الليل واستمضاها مرسوماً بإغلاق سوق الذهب .

ذلك أن الحرب العالمية الثانية كانت قد جاءت فدمرت المصانع والمزارع فى أوربا وفى اليابان ، ولكنها لم تصب الولايات المتحدة بسوء ، فزاد الإنتاج الأمريكى زيادة كبرى ، واستولى الأسطول الأمريكى على مكانة الأسطول البريطاني فى البحار ، ووصلت صادرات الولايات المتحدة فى سنة ١٩٤٨ إلى ٢٣,٧٪ من إجمالى الصادرات العالمية وهو ما يساوى صادرات الدول الرأسمالية مجتمعة ومن بينها بريطانيا ، فتدفق الذهب من سوق لندن إلى خزائن أمريكا حتى بلغ رصيدها منه ثلاثة أرباع الأرصدة فى العالم كله . وبذلك انتقلت الثقة من الاسترلينى إلى الدولار .

العصر الذهبي للدولار :

ودعماً للدولار فى أسواق العالم رأت واشنجتون أن تعادله بالذهب ، فأعلنت استعدادها لتحويل أية كمية منه بسعر ٣٥ دولاراً للأوقية . وأقنع هذا القرار من كان فى حاجة إلى مزيد من الاقتناع بأن الدولار الورقى هو مرادف الذهب . ثم اشتد الطلب عليه سداداً لما استوردته دول العالم من أمريكا من السلع الاستهلاكية والأسلحة أثناء الحرب ومن التجديدات فى العدد والآلات فى أعقابها فأصبح الدولار بحق عملة دولية .

وتشجيعاً من الولايات المتحدة لهذه الدول على مزيد من الشراء قدّمت

لهم مشروع مارشال ومشروعات الإنعاش ، وبرامج المعونة العسكرية ، والنقطة الرابعة ، فنشأت عن هذه المعونات أرصدة دولارية ضخمة استخدمت بكثرة فى المدفوعات الدولية .

نحو عملات اخرى :

ولكن الأوضاع الاقتصادية استقرت فى الدول المنهزمة وهى ألمانيا وإيطاليا واليابان لأنها لم تتحمل شيئاً من النفقات العسكرية الباهظة ، فلم تعد تشكو نقصاً فى الدولارات . ومن الناحية الأخرى كانت رؤوس الأموال الأمريكية قد تدفقت بسخاء على حرب فيتنام ، وعلى أبحاث الفضاء ، وعلى المعونات تعطيها الولايات لأصدقائها من الدول ، فأدى هذا إلى تزعزع مركز الدولار ، وإلى تخلص الدول الكبرى من جزء كبير من أرصدتها الدولارية ، فاضطرت الولايات المتحدة إلى شراء الكميات المعروضة بسعر التعادل المقرر وهو ٣٥ دولاراً للأوقية ، وانخفض رصيدها الذهبي إلى حد كبير ، حتى لقد نشأت سوق حرة للذهب تباع الأوقية فيها بسعر ٣٦ دولاراً ثم بسعر ٣٧ و ٣٨ ، ومعنى هذا أن الدولار قد فقد مكانته الأولى كمرادف للذهب ، وأن الولايات المتحدة أصبحت عاجزة عن المحافظة على سعر التعادل .

وبدا فى الجو ضرورة تخفيض سعر الدولار ، ولكن أمريكا صعَّرت خدها ورفضت التخفيض ، ثم طالبت كبديل عنه برفع سعر المارك الألماني والين الياباني ، فكان لها ما أرادت . وانصرف الناس كثيراً عن الإسترليني

والدولار إلى المارك والفرنك السويسرى والينً ، وإلى الفرنك الفرنسى والليرة الإيطالية * .

وهكذا نرى أن الشرط الأول لاعتبار العملة دولية هو الثقة فى ثبات قيمتها ، على أن تكون لدولة واسعة التجارة ، ليسهل استخدامها فى سد الديون وإجراء المقاصّات .

نشوة الحاجة إلى باعة التسهيلات :

إن استقلال معظم الدول النامية أو المتنامية (المتخلفة) بعد انتهاء الحرب العالمية الثانية قد خلق فيها طلباً قوياً على مواردها فى الخمسينات والستينات للإنفاق على المظاهر الحديثة للسيادة من جيش وبوليس ومحاكم وحكم محلى ، ولتحسين الخدمات الاجتماعية من طب وقائى وعلاج وتعليم وتأمين اجتماعى . ولم تكن مواردها كافية لمواجهة هذه الاحتياجات ، ولمواجهة متطلبات التنمية فى الوقت نفسه فاختلت موازينها واقتضى الأمر الاعتماد على القروض الخارجية فى سد العجز . ذلك لأن صادراتها مجتمعة لم تتجاوز فى سنة ١٩٦٥ ٣٧ ألف مليون دولار من إجمالى الصادرات العالمية فى هذه السنة وهو ١٨٦ ألف مليون دولار . واضطرت الدول النامية أو المتنامية (المتخلفة) إلى تقييد وارداتها خصوصاً من البلاد ذات العملات الصعبة ، فنشأت حاجتها إلى بائعى التسهيلات الذين يمولونها بهذه العملات ، ويقسطونها على سنوات نظير فوائد يتفق عليها مع اتخاذ اللازم

* مصير الدولار الأمريكى للدكتور إسماعيل صبرى عبد الله .

من احتياطات لمواجهة ما قد يتعرضون له من مخاطر عدم الدفع أو تأخيره .

واتجهت الدول النامية فى بعض الأحايين رأساً إلى الموردين ، فاشترطت فى السلع الرئيسية أن تقترن العروض المقدمة لها بتسهيلات فى الدفع لآجال معينة ، وأصبح طول المدة فى هذه التسهيلات مرجحاً للعروض حتى ولو كانت أسعارها أعلى من العروض الأخرى .

ثم تألفت منظمات حكومية ومصرفية لتقديم التسهيلات نذكر منها بنك التصدير والاستيراد الأمريكى وهيئة الكوفاس الفرنسية ، وهيئة هيرمس الألمانية ، وهيئة ضمان الصادرات البريطانية ، والاتحاد الدولى لشركات الأصباغ السويسرية .

البيوت المالية الغربية ودول الكتلة الشرقية :

تقوم البيوت المالية فى أوربا الغربية بالتعامل مع دول الكتلة الشرقية (روسيا وحلفائها) فى حساباتها الخاصة مع دول الاتفاقيات استيراداً وتصديراً عن طريق وسطاء متخصصين . ذلك أن دول الكتلة الشرقية قد لا تستورد لنفسها المحاصيل والمنسوجات وغيرها من الدول النامية ، وإنما تتعاقد عليها استقضاء لما لها من ديون عليها ، وانتظاراً لبيعها للدول الغربية نقداً أو بالعملات الحرة .

وبالمثل قد ترى إحدى دول الكتلة الشرقية أن تستجيب لحاجة إحدى الدول النامية ، فتصدر لها مادة رئيسية كالقمح أو الورق فى حدود الاتفاقية الحسابية بينهما مع أنه ليس عندها من هذه المادة ما يكفى

فتشترى ما تصدره من إحدى الدول الغربية وتدفع فى ذلك عمولة لإحدى البيوت الوسيطة .

وفى البيع والشراء علاوات معلاَّة تتأثر ارتفاعاً وهبوطاً بمدى حاجة الدول المشترية للسلعة ، ومدى حاجة الدولة البائعة للتخلص منها ، ومدى انتهاز الوسيط للفرصة المتاحة . وفيهما من التسهيلات والفوائد ما قد تفرضه طبيعة الصفقة .

البيوت المالية فى الكويت ولبنان :

وتخصصت بعض البيوت المالية فى بيروت والكويت فى بيع التسهيلات للعالم العربى . وتتوقف درجة إسهام البيت المالى فى ذلك على حجم الأموال المتاحة له ، وعلى سعر الفائدة الذى تدفعه البنوك المتعاونة معه على الأموال المودعة لديها .

إن البيت المالى الوسيط يقوم عند إبرام العمليات بتجميع الأموال من البنوك الصغيرة ومن ذوى اليسار السعوديين والكويتيين ومن بلاد الخليج العربى لتجنيب المورد الأمريكى أو الأوربى مخاطر التمويل نظير عمولة يتقاضاها منه أو من المشترى أو منهما معاً .

وقد يشترى أحد البنوك فى الكويت أو فى بيروت العملات الحرة من المسافرين إلى القاهرة بما يزيد على سعرها الرسمى بالعملة المصرية تشجيعاً للسياحة فى مصر، مستنداً فى ذلك إلى اتفاق مع الحكومة المصرية يضمن له شيئاً من الربح .

وقد يستورد العراق أو السودان ما يحتاج إليه من مستلزمات التنمية عن طريق الكويت أو بيروت لأن ترتيبات الدفع متعاقد عليها مع أحد البيوت فى هذين البلدين .

لقد كانت المعاملات الخارجية للدول العربية تتم بين طرفين اثنين أحدهما بائع والآخر مشتر فأصبح كثير منها يتم بين أطراف ثلاثة ، والطرف الثالث غالباً فى بيروت أو فى الكويت .

ولكن التسهيلات ليست فى النهاية إلا مسكنات :

إن أعباء السداد استنزفت احتياطات الدول النامية ورفعت أسعار السلع والخدمات التى تشتريها بمعدلات قد تصل فى بعض الظروف إلى ٣٠٪ . وقد سعى معظمها إلى عمل ترتيبات جديدة لجدولة الديون ، وتطلب الأمر فى بعض الحالات إجراء سلسلة من عمليات الإنقاذ ولكنها جميعاً لا تعدو أن تكون مسكناً لا علاجاً .

إن كثيراً من الدول الفقيرة فى أفريقيا لم تبدأ فى الاقتراض مثل كينيا وأوغندا وتنزانيا والكاميرون وتوجو والكونغو . وكثيراً من الدول النامية عليها ديون كثيرة مثل الهند ومصر ونيجيريا وأندونيسيا وباكستان وأفغانستان ومالى وداهومى . وهذه الدول جميعاً مضطرة برغم فقرها إلى الادخار ، والادخار لا يكفى فلا بد من تحويل المدخرات إلى عملات أجنبية ، وهذا يعنى أن سوق العملات الدولية تزداد اتساعاً أمام بائعى التسهيلات .

وما الحل ؟ ؟ ؟

لا عاصم لهذه الدول إلا أن تزيد إنتاجها وتحدد نسلها ، فإن لم تفعل فهو الإفلاس ، وهو الرجوع إلى عصر الرعى والحياة فى الخيام . إن باعة التسهيلات سيتوقفون حتماً عن الإقراض ، وهم معذورون ما داموا لا يستردون أموالهم . وإلى القارئ قطوفاً من آخر ما نشره البنك الدولى للتعمير والتنمية فى سبتمبر عام ١٩٧٠ عن معدلات النمو فى الإنتاج فى منتصف عام ١٩٦٨ فى بلاد الشرق الأوسط .

World Bank Atlas, Population per Capita Produc .nd growth rates, Published 1970

البلد	عدد السكان بالألف	إنتاج الفرد بالدولارات	الزيادة فى السكان	الزيادة فى إنتاج الفرد
			٪	٪
مصر	٣١٦٩٣	١٧٠	٢,٥	١,٥
السودان	١٤٧٧٠	١٠٠	٢,٩	,٤
المغرب	١٤٥٨٠	١٩٠	٢,٩	,٤
الجزائر	١٢٩٤٣	٢٢٠	٢,٣	٣,٥
العراق	٨٦٣٤	٢٦٠	٢,٨	٢,٩
السعودية	٧١١٢	٣٦٠	١,٧	٧,٢
سوريا	٥٧٠١	٢١٠	٢,٨	٣.٥
اليمن	٥٤٤٠	٧٠	٢,١	٢,–
تونس	٤٦٦٠	٢٢٠	٢,٣	٢,٧
تشاد	٣٤٦٠	٦٠	١,٥	١,٥
إسرائيل	٢٧٤٥	١٣٦٠	٣,٣	٤,٧
لبنان	٢٥٨٠	٥٦٠	٢,٦	٢,٥٤
الأردن	٢١٠٣	٢٦٠	٢,٧	٤,٨
ليبيا	١٨٠٣	١٠٢٠	٣,٧	١٩,٤
الكويت	٥٤٠	٣٤٥٠	٨,٧	٣,٣
البحرين	٢٠٠	٣٩٠	٣,٧	٣,١
قطر	٨٠	٣٤٩٠	٧,٥	١,٨

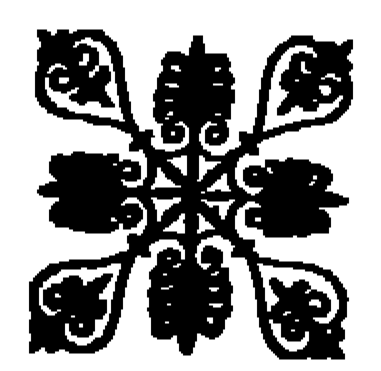
ويتضح من هذه الإحصائية أن البلاد التى يزيد معدل النمو فى إنتاجها عنه فى عدد سكانها بشكل محسوس هى الجزائر والسعودية وسوريا ـ وتونس وإسرائيل والأردن وليبيا .

أما مصر والسودان والمغرب والكويت وقطر فعليها أن تتدبر أمورها إلا إذا كانت أحوالها قد تحسنت فى السنوات الأربع الأخيرة .

إن الدول النامية ما تزال تضع اقتصادها فى خدمة السياسة ، على حين تضع الدول المتقدمة سياستها فى خدمة اقتصادها . وحتى تدرك الدول النامية أن الشعارات وحدها لا تقدم لها رغيف العيش ، ولا تنشئ لها مستشفى بل لا تحفظ لها كرامة . وأن أرقام الإنتاج هى التى تكتب لها العزة وتضمن لها القوة وتكفل لها الاحترام فى المجتمع الدولى . ما لم تدرك ذلك فستبقى ممدودة اليد إلى باعة التسهيلات وهم للأسف الشديد لا يمدون أيديهم إلا للدول المنتجة .

بين الدّول المتقدّمة والدّول المتخلفة

في مجال التعاون العالمي



سبق أن أذاعت وكالة رويتر تحقيقاً مثيراً عن الانفجار السكاني فى الدول النامية تضمَّن حقائق بالغة الخطورة ، منها أن سكان العالم سيصلون إلى أكثر من سبعة آلاف مليون نسمة فى سنة ٢٠٠٠ وهذا العدد ضعف العدد الحالى . وإذا كان سكان أفريقيا الآن ٣٦٥ مليون نسمة فإنهم سيصبحون فى آخر هذا القرن ٦٥٠ مليوناً .

والإحصائية التى أذيعت عن زيادة السكان فى مصر تثير القلق أيضاً ، فقد بلغ عدد السكان ٣٤ مليوناً أى بزيادة مليون فى ١٥ شهراً بمعدل طفل كل ٤٠ ثانية !

وفى اليابان تم تحديد النسل بصورة مثالية فانخفض المعدل إلى ١,٧ فى الألف ، على حين تم تعقيم ملايين الرجال فى الهند بعد أن أغرتهم الحكومة بمنح كل منهم راديو ترانزستور مجاناً ، ومع ذلك فالزيادة السكانية لا تزال رهيبة جداً .

إن العلماء يريدون حلاً سريعاً يتألف من تعاطى حبوب منع الحمل ومن مساعدة الشعوب المتقدمة للشعوب النامية على رفع معدل التنمية فيها .

طريق التقدم :

كان هناك اعتقاد بأن الدول الفقيرة هى التى ليس لديها موارد طبيعية ، وبأن الدول الغنية هى التى لديها الخصب فى أراضيها ، والمياه

فى أنهارها، والمعادن فى مناجمها . وكنا نتعلم فى المدارس أن الدولة لا يمكن أن تصبح صناعية إلا إذا كان فيها فحم وحديد .

ثم قامت اليابان من غير موارد طبيعية تقريباً ، ولكن بمادتين خطيرتين هما « الإرادة » و « التنظيم » لقد جعلت العالم كله مورداً لما تحتاج إليه من مواد أولية تختار أنسبها بأحسن الأسعار ، معتمدة فى ذلك على أسطول بحرى ضخم . وجعلت العالم كلة مرة أخرى سوقاً كبيراً يشترى مصنوعاتها ، ثم زادت معدل التنمية عندها سنة بعد أخرى بالفرق بين أسعار الشراء وأسعار البيع حتى وصلت بهذا المعدل إلى ١١٪ وهو أعلى معدل اليوم فى العالم .

لقد كانت هذه الدولة منذ ثلاثين عاماً فقط من الدول المتخلفة ، فأصبحت اليوم فى مقدمة الدول المتقدمة !

صورة عن التخلف :

هناك شبه اتفاق عام على أن الدول التى يقل دخل الفرد فيها عن ٥٠٠ دولار فى العام تعد متخلفة ، أو بلغة العصر نامية أو متنامية . ويزيد عدد هذه الدول فى العالم على مائة دولة . ومعظم دول آسيا وأفريقيا وأمريكا اللاتينية هى من هذه الدول . وبعضها ذو كثافة سكانية كبيرة كالهند التى يبلغ عدد سكانها حوالى ٥٠٠ مليون نسمة ، وبعضها فارغ مثل « جامبيا » التى يبلغ عدد سكانها ٣٠٠ ألف نسمة .

والعالم المتخلف يمثل ٦٦٪ من سكان العالم ، ولا ينتج إلا ١٢,٥٪

من جملة إنتاجه . على حين يمثل العالم المتقدم ٣٤٪ فقط من سكان العالم وينتج ٨٧,٥٪ من جملة إنتاجه !

لقد بدأت هذه المفارقة تظهر منذ مائتى سنة تقريباً حين بدأ النمو الصناعى يتصاعد فى إنجلترا بصورة سريعة . وفى القرن التاسع عشر امتد هذا النمو إلى أوربا وأمريكا الشمالية ، ثم إلى كندا وأستراليا واليابان ، مما أدى إلى مضاعفة الدخل سبع مرات خلال هذا القرن ، فحدثت تغيرات هائلة فى مستويات المعيشة . على أن بعض دول آسيا وأمريكا اللاتينية وأفريقيا حققت تقدماً اقتصادياً ملحوظاً فى الفترة ما بين ١٨٨٠ — ١٩١٣ نظراً للتوسع السريع فى التجارة العالمية ، وانتقال رؤوس الأموال التى كانت حرة خلال هذه الفترة . ثم جاء الركود النسبى فى التجارة العالمية بعد عام ١٩١٣ وأحدثت الحربان العالميتان تقلبات كثيرة جاء بعدها الكساد العظيم بين عامى ١٩٢٩ — ١٩٣١ .

وبعد الحرب العالمية الثانية حصلت ستون دولة جديدة على استقلالها السياسى فانفصلت باقتصادياتها مع قليل من رأس المال والخبرة ، وكثير من الجهل ، بالتعقيدات الصناعية والتجارية . وأدى التقدم التكنى إلى زيادة كبيرة فى معدل تقادم الآلات والمعدات التى تستوردها الدول المتخلفة من الدول المتقدمة ، ثم انكمشت أسواق التصدير فى وجه المواد الأولية التى تنتجها البلاد النامية نتيجة اكتشاف بدائل عنها من الألياف الصناعية الرخيصة . كل ذلك مع ارتفاع حاد فى معدل النمو السكانى وضيق فى إمكانيات العمالة والهجرة .

ومع ذلك فقد استطاعت الدول المتخلفة فى مجموعها أن ترفع إنتاجها من السلع والخدمات بنسبة ٤,٨٪ فى المتوسط سنوياً بين ١٩٥٠ و١٩٦٧ ويعد هذا المعدل أسرع من المعدلات التى حققتها الدول المتقدمة فى سنواتها الأولى . إلا أن معدل النمو السكانى فى الدول المتخلفة قد أوقف معدل زيادة دخل الفرد عند ٢ أو ٢ ½ ٪ سنوياً . ولم تستطع الدول المتخلفة أن تدخل سوق المنافسة فى بيع السلع الرأسمالية نتيجة للقروض الهائلة المتوسطة الأجل والطويلة الأجل التى كانت تقدمها الدول المتقدمة للدول التى تشترى منها هذه السلع ، كما أن عجز الدول المتخلفة عن تدبير العملات الأجنبية لم يمكنها من إعطاء التسهيلات اللازمة للمشترين .

شركاء فى التنمية :

قبل أن تُسْلِم الستينات اقتصادياتها إلى السبعينات خفضت الدول المتقدمة معوناتها للدول النامية فكان لهذا الخفض أثره فى زيادة عجزها عن حل مشاكلها .

وطلب « روبرت ماكنمارا » رئيس البنك الدولى للإنشاء والتعمير من « ليستر بيرسون » رئيس وزراء كندا السابق أن يقوم بدراسة شاملة لما حققته المعونات السابقة فى التنمية خلال عشرين عاماً مضت عسى أن تكون هذه الدراسة نوراً يَهدى العالم إلى رسم سياسته الاقتصادية الواجبة فى السبعينات .

ولبى « بيرسون » هذا الطلب فضم إليه سبعة من فطاحل الاقتصاديين

من بريطانيا والبرازيل والولايات المتحدة وألمانيا الغربية وجاميكا وفرنسا واليابان وأربعة عشر خبيراً من خبراء التنمية فى الدول المتقدمة والمتخلفة على السواء وكوّن « اللجنة الدولية للتنمية » التى قامت باستقصاء ضخم فى أكثر من سبعين دولة من دول العالم وفى كثير من المؤسسات الخاصة . ثم قدّمت أخطر تقرير اقتصادى إلى البنك الدولى فى أكتوبر عام ١٩٦٩ ، أطلقت عليه هذا الاسم « شركاء فى التنميــة » Partners in Development .

ويتضح من هذا التقرير أن المعونات ظهرت بعد الحرب العالمية الثانية ثم بلغت فى عام ١٩٦١ ما يقرب من ٨ مليارات دولار أى نحو واحد فى المائة من إجمالى الناتج القومى للدول غير الشيوعية ذات الدخل المرتفع ، يضاف إليها عمليات تمويلية من الاتحاد السوفيتى والدول الشيوعية الأخرى . واستمرت هذه المعونات فى الزيادة حتى وصلت فى سنة ١٩٦٨ إلى ١٢,٨ مليار دولار. ثم بدأ يحوطها جو من عدم الثقة حين أخذت الدول المتقدمة تتأثر بتوقعات التنمية الفورية مع أن التنمية بطبيعتها تتطلب وقتاً طويلاً . وحين جعلت مساعداتها لخدمة صادراتها ولتحقيق امتيازات سياسية أوكسب ميزات استراتيجية .

هذا والدول المتخلفة مشغولة عن التنمية بمحاربة التمييز الاقتصادى ومواجهة مشاكل الريف والحضر ، وإقرار الحقوق المدنية سعياً وراء تحقيق العدالة الاجتماعية .

وفى النهاية اقتنعت الدول المتقدمة أن من واجبها الابتعاد عن الضغوط الاقتصادية والسياسية المباشرة لأن الثروة لا تخولها حق السيطرة على الحياة

القومية للدول المحتاجة . وتعلمت الدول المتخلفة أن الأمر فى النهاية مرهون بكفاءتها فى استخدام المساعدات ، وبالسياسة الاقتصادية والاجتماعية الشاملة التى تنتهجها ، كما تعلمت أن التنمية تأتى من الداخل ، وأن المساعدات الأجنبية لا تفيد إلا إذا كانت هناك إرادة قومية لإحداث التغييرات الأساسية التى تتطلبها التنمية .

متاعب الدول النامية :

فى الفترة ما بين ١٩٥٠ و ١٩٦٥ تضاعفت أعداد القبول بالمدارس فى البلاد النامية نحو ثلاث مرات ، وتحسنت ظروف الصحة العامة إلى حد كبير ، وتم التغلب على الأوبئة الرئيسية فانخفضت معدلات الوَفَيَات بسرعة تفوق نسبة انخفاضها فى البلاد الصناعية .

ولكن من بين كل مائة طفل دخلوا المدارس الابتدائية لم يصل منهم إلى السنة النهائية إلا ثلاثون . والذين تخرجوا فشلوا غالباً فى العثور على أعمال مناسبة . ولذلك لم يؤد التعليم رسالته فى التطوير الحديث .

وقد اعتمدت الدول المتخلفة على الحماية الجمركية فى تقليل وارداتها بدل أن تعتمد على التكنية فى تنمية صادراتها ، فانسحبت بذلك إلى حد كبير من التجارة العالمية . وتسببت هذه الحماية الجمركية فى الحد من التجارة فيما بين البلاد النامية نفسها خصوصاً فى غيبة ترتيبات الدفع الملائمة .

إن الموارد الخارجية لم تمول سوى ١٥٪ من الاستثمارات فى الدول المتخلفة ، والمساعدات الأجنبية التى وصلت إلى نحو ١٠٪ لم تؤد إلى

إنعاش النمو الاقتصادى لأنها كانت تعطى لأغراض أخرى غير التنمية . وكل ذلك فى مجموعه لم ينقل التكنية إلى البلاد المتخلفة ، ولم يعالج الاختناقات فى العملات الحرة اللازمة للاستيراد .

لماذا المساعدة ؟

لماذا يجب على الدول المتقدمة أن تساعد الدول المتخلفة خصوصاً إذا كانت الدول الأولى تعاني داخل حدودها مشكلات اجتماعية واقتصادية ؟ إن الجواب عن هذا السؤال ينبثق أولاً من حقيقة لم تعد خافية على أحد ، وهى أن المجتمع القومى يخلى مكانه قليلاً للمجتمع الدولى . فالاهتمام باحتياجات الأمم الأخرى هو تعبير عن اتجاه أساسى فى العصر الحديث . إن العالم اليوم أشبه بمدينة واحدة لأنه أصبح ينتمى إلى جماعية عالمية بعد تقدم الطيران وانتشار الإذاعة والتلفزيون .

إن الحرب التى تنشب فى أية دولة قد تمتد بسرعة فتشمل باقى الدول . والوباء فى إحدى البيئات قد ينتشر فى الكرة الأرضية كلها . ولعل الشباب يدرك أكثر من غيره وحدة التطور الإنساني ، ولذلك ينفعل بالأحداث الدولية ويؤمن بالتكافل ، لأن فقر الغالبية العظمى على سطح الأرض لا بد أن يؤدى إلى نتائج وخيمة لجميع من عليها .

إن ارتفاع معدل النمو إلى ٦٪ سنوياً فى الدول المتخلفة يحدث فيها تحولاً فى الموقف الاقتصادى إذ يستطيع — حتى مع حدوث نمو سكاني سريع — أن يضاعف دخل الفرد فيها أربع مرات فى نصف قرن — وسوف

يتمكن الكثير من الدول المتخلفة أن يصل إلى المستويات الحالية للمعيشة فى أوربا الغربية فى خلال قرن من الزمان ، ومعنى ذلك أن هذه الدول تصبح عميلات للدول المتقدمة تركب طائراتها وتشترى منتجاتها وتسافر للسياحة فيها . ومعناه أيضاً أن تجد من الأفضل أن تعرض اقتصادياتها للمنافسة الدولية ، وتعرض صناعاتها المحلية لقدر أكبر من هذه المنافسة بدل الركون إلى زيادة الحماية .

ولكن ارتفاع معدل النمو لا يكفى وحده لتحقيق الفائدة المنشودة فقد يرتفع الاستهلاك بنفس النسبة ، ولذلك لا بد من التعاون بين الدول التى تقدم المساعدات والدول التى تتلقاها فى وضع استراتيجيات التنمية .

التعاون بين الدول المتخلفة :

لقد كان تحرير التجارة بين الدول المتخلفة فى الماضى يتدرج تحت إطار إقليمى بحت . ولم يوجه الاهتمام الكافى إلى تحقيق التوسع التجارى بين القارات والأقاليم المختلفة مع أن هناك مقدرة على التوسع التجارى بين الدول المتخلفة فى القارات المختلفة أكبر منها فى التكتلات المحلية .

وعلى سبيل المثال فإن الهند والجمهورية العربية المتحدة ويوغوسلافيا عقدوا فى سنة ١٩٦٧ مشروعاً للتجارة التفضيلية ينص على تخفيضات فى التعريفات تصل إلى ٥٠٪ على قائمة مشتركة من المنتجات غير التقليدية ، وهذا المشروع مفتوح للدول المتخلفة الأخرى . وقد أظهرت عدة دول من جميع أجزاء العالم رغبتها فى الاشتراك فيه .

وفى السنة نفسها بدأت المفاوضات فى جنيف بين الدول المتخلفة تحت إشراف الاتفاقية العامة للتعريفات والتجارة لمنح امتيازات جمركية لتحقيق التنمية السريعة من خلال الاعتماد على النفس .

وقد حققت أمريكا اللاتينية النجاح الأكبر فى هذا المجال حيث تم فى عام ١٩٦١ إنشاء السوق المشتركة لأمريكا الوسطى . وبحلول عام ١٩٦٦ كانت السوق قد حققت تحرير التجارة بصورة كاملة تقريباً فى مجال السلع الصناعية مع إنشاء هيكل تعريفات مشترك ضد الواردات الآتية من خارج المنطقة .

والآن ماذا نطلب من الدول المتقدمة ؟

لسنا نحن الذين نطلب من الدول المتقدمة أن تأخذ بيد الدول المتخلفة ، ولكن اللجنة الدولية للتنمية التى أشرت إليها فى مستهل هذا البحث هى التى قدمت هذه المقترحات :

١ — يتعين على الدول المتقدمة أن تلغى رسوم الاستيراد وضرائب الإنتاج على السلع الأولية التى لا تقوم بإنتاجها . وأما المنتجات الزراعية التى ترد من الدول المتخلفة وتنتج فى الوقت نفسه فى الدول الصناعية فيزاد المستورد منها قليلاً قليلاً مع مرور الوقت .

٢ — يجب أن يرتفع معدل النمو السنوى للناتج القومى فى الدول المتخلفة إلى ٦ ٪ على الأقل بدلاً من المتوسط الحالى وهو ٥ ٪ حتى تتمكن تدريجياً من رفع نسبة تكوين رأس المال فيها والمساهمة فى الاقتصاد العالمى

كشريكة تعتمد على نفسها .

٣ — على الدول المتقدمة أن تلتزم بتقديم مساعدات فى حدود ١ ٪ من مواردها على أن يتم ذلك بصورة كاملة عند حلول عام ١٩٧٥ .

٤ — لا بد من بحث التخفيف من ديون الدول المتخلفة ، فإن هذا التخفيف شكل مشروع من أشكال المساعدات .

٥ — إن ربط تقديم المساعدات بضرورة الشراء من الدول التى تقدمها يشوه مسار التجارة الدولية ويلغى إلى حد كبير أثر هذه المساعدات ، ولذلك يجب عقد اجتماع يضم الدول الأساسية التى تقدم المساعدات والدول التى تتلقاها للحد من العوائق الإجرائية التى من هذا القبيل وبيان وسائل التغلب عليها .

٦ — سجلت المعونات الفنية زيادة تربو على ١٠ ٪ (عشرة فى المائة) سنوياً خلال الستينات . ولكنها مع ذلك فشلت فى تكييف أهدافها وأساليبها طبقاً للمتطلبات الفعلية للدول المتخلفة وخصوصاً فى مجالى الزراعة والتعليم . ولذلك فلا بد من توفير فرص الحياة العملية الملائمة للعاملين في المعونات الفنية القومية والدولية .

٧ — على المنظمات الدولية أن تلعب دوراً كبيراً فى تدريب خبراء السكان وتنظيم الأسرة فى البلاد المتخلفة مع تنسيق البحوث الخاصة بالتكاثر الإنساني تحت إشراف منظمة الصحة العالمية وتمويلها بمعرفة البنك الدولى .

٨ — يجب أن تساعد الدول المتقدمة فى إنشاء مراكز دولية وإقليمية

للبحوث والتنمية فى المجالات ذات المنفعة العامة بمثل الزراعة الاستوائية والوسائل الإرشادية والتعليم وتخطيط المدن .

٩ — إن المستوى الحالى لعمليات التمويل فى هيئة التنمية الدولية يدور حول ٤٠٠ مليون دولار سنوياً والأمر يقتضى أن يصل هذا المبلغ إلى ½ مليار دولار فى عام ١٩٧٥ .

١٠ — إن الحواجز التى تعترض النمو السريع للتجارة بين الدول المتخلفة معروفة تماماً . وفى أغلب الأحيان تكون تسهيلات النقل والمواصلات أقل جودة من تلك التى تربط الدول الفقيرة بالغنية . كما أن المؤسسات المالية وترتيبات المدفوعات وأجهزة التسويق توجه جميعاً للتجارة مع الدول الغنية وغالباً ما تكون متحيزة ضد التجارة مع الدول الفقيرة .

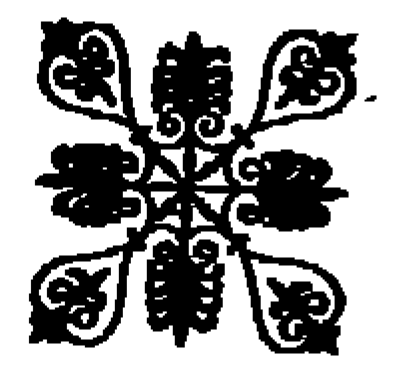
وأخيراً تقترح اللجنة الدولية للتنمية إنشاء مجمعات جديدة متعددة الأطراف تكون وظيفتها إجراء مراجعات سنوية للأداء الإنمائى فى الدول التى تتلقى المساعدات . كما يكون من وظيفتها مراجعة منح المساعدات والالتزامات المرتبطة بها من جانب الدول التى تقدمها . ولعل البنك الدولى وبنوك التنمية الإقليمية هى أولى الهيئات بقيادة المناقشات لتحقيق هذه الأهداف .

هل هذا ممكن ؟ إن الإنجليز يقولون : Too good to be true أى إنه أمل به من الخير الكثير ما يضعف الرجاء فى تحقيقه .

ونحن نقول « لا مستحيل فى العالم » .

وسائل الإعلام العربية

هل نجحت ... في توعية الجماهير، وإلى أي مدى ؟



* حين نتحدث عن الإعلام يتجه التفكير إلى وسائله الرئيسية الثلاث ، وهى الصحافة ، والإذاعة والتليفزيون . وإذا كانت الصحافة تأتى فى المقدمة فإن هذا صحيح فى معظم البلاد العربية والأوربية ، ولكنه غير صحيح فى أمريكا واليابان ولبنان حيث أصبح التليفزيون وسيلة الإعلام الأولى . وهو يأخذ طريقه الآن إلى أن يكون كذلك فى جميع بلاد الدنيا .

وإذا كانت الإذاعة تتميز بالسرعة وسعة التغطية ، كما تتميز بالعامل الشخصى ممثلاً فى حديث المذيع ، فإن الصحافة تتميز بالدقة فى التعبير والشرح ، وتبقى تحت تصرف القارئ دون أن تفرض نفسها عليه حتى تهيأ نفسه لقراءتها فى الوقت المناسب ، وللرجوع لأخبارها وموادها مرة ومرات كلما شاء . أما التليفزيون فيمتاز بالصورة والحركة إلى جانب العامل الشخصى ، كما أنه يتجه إلى السمع والبصر فى آن واحد .

وقد سئل أحد السياسيين « لو أعلنت الحرب العالمية الثالثة اليوم فأين نبحث عن الخبر ؟ » قال : « أفتح الراديو على الفور لأتأكد من الخبر ، ثم أفتح الصحيفة لأعرف قصة الخبر ، ثم أفتح التليفزيون لأعيش فى الخبر » .

معنى التوعية :

التوعية هى تعليم الجماهير وتربيتها . هى تعليم لأنها توسع مداركهم

وتزيد انفتاحهم على العالم . وهى تربية لأن هدفها فى النهاية هو أن تغير فى سلوكهم الإنسانى .

وكما نقول إن المدرس الملقن ليس مربياً لأنه لا يؤثر فى سلوك تلاميذه ولا يتفاعل مع شخصياتهم ، فإننا نقول إن موجه الدعوة لا بد أن يتفاعل مع جمهوره ليؤثر فيهم . فإذا لم يحقق ذلك فهو ليس بمرشداً ولا داعياً على الإطلاق . إن كل الفرق بين المربى والمرشد هو أن الأول يربى الأفراد والثانى يربى الجماعات ، ولكن الفكرة واحدة فى الحالتين .

طبقات النفس :

إن فى نفوس الجماهير ثلاث طبقات معروفة : أولاها على السطح وهى العقل الواعى وثانيتها فى الوسط وهى العقل الباطن ، وثالثتها فى الأعماق وهى اللاشعور . والعقل الواعى يتلقى الرسالة الإعلامية بالسمع والبصر فيعمل فيها منطقه ثم يقبلها أو يرفضها . أما العقل الباطن فإن القراءة أو السمع أو المشاهدة تؤثر فيه بالإيحاء Suggestion فتوقظ فيه ما هو مستكن وتحركه فتغير فى الشخص عادات الشراء والبيع والتدخين واستخدام خط معين للطيران والانحياز لمبدأ سياسى . . إلى آخر ذلك .

أما اللاشعور فهو بعيد عن مراكز الحس . إنه مستودع الغريزة والدين والوطنية . إنه النار تحت الرماد . هو الذى يجعلنا نحب ونكره . ثم يجىء عقلنا الواعى فيبرر ما أحببناه أو كرهناه .

هل من سبيل إذن إلى أن نؤثر فى اللاشعور ؟

بحث ميدانى :

فى سنة ١٩٦٦ أجرى بحث ميداني فى الجمهورية العربية المتحدة عن الصحف ، ظهر فيه أن أكثر الأبواب قراءة فى جريدة الأهرام هو « طرزان » ، يليه « أخبار الصباح » ، ثم « حظك اليوم » . وأقل الأبواب قراءة هو « دائرة المعارف » و « صفحة الرأى » .

وفى جريدة الأخبار كان أكثر الأبواب قراءة هو « أخبار الناس » . وكان ترتيب الأخبار العالمية ١٧ من حيث التصفح و ٢٣ من حيث القراءة بالتفصيل . ومع دلالة هذه النسب فى ذاتها فإن هناك مبدأ مقرراً فى الاستقصاءات الميدانية هو أن نسبة من يذكرون أنهم يستمعون للقرآن أو يقتنون دائرة المعارف البريطانية تعتبر حداً أقصى لأن من بينهم مدعين يقررون هذا تقرباً أو استعلاء أو إيثاراً للأمان . ونسبة من يقولون إنهم يقرءون المواد الجنسية أو يطالعون المجلات التافهة تعتبر حداً أدنى لأن كثيرين غيرهم يحجمون عن المصارحة .

وعلى هذا فإن الأبواب الخفيفة التى أسفر عنها الاستقصاء هى فى الحقيقة أكثر شيوعاً مما يبدو .

بحث آخر :

وفى سنة ١٩٦٩ قام الأستاذان بدراوى فهمى وعبد العزيز عبد الرحمن ببحث فى قرية المرازيق عن أفضل وسائل التنمية الثقافية للمجتمع الريفى

فأسفر البحث عن الملاحظات الآتية :

١ – إن بالقرية وعياً عاماً بالنواحى الصحية يتمثل فى استشارة الطبيب عند المرض ومعرفة أن مياه الترع والقنوات مصدر للعدوى بالبلهارسيا .

٢ – إن هناك إجماعاً على أن المرأة المتعلمة خير من غير المتعلمة .

٣ – كان الاتجاه القَدَرى واضحاً بين أفراد العيِّنة التى أجرى فيها الاختبار ، وكانت أهم صفات الزوجة بالترتيب هى التجويد فى شئون المنزل ، الطاعة ، ثم التدين .

٤ – قال نصف أفراد العينة إن تحديد النسل معارض للدين .

٥ – كان تردد أفراد العينة على القسم البيطرى لعلاج حيواناتهم ، يزيد على ترددهم على القسم الطبي لعلاج أنفسهم !

بحث أخير :

ومنذ بضعة أشهر اشترك كاتب هذا المقال فى مناقشة رسالة دكتوراه تقدم بها الأستاذ يوسف الحاروني عنوانها « دور وسائل الإعلام فى خلق النظرة العلمية بالجمهورية العربية المتحدة » ، وهو يقصد بالنظرة العلمية النظرة الموضوعية أو الاتجاه العقلانى نحو البيئة . وقد قسم الدارس بحثه إلى ثلاثة قطاعات هى :

أولاً : تحرير المواطن من المعتقدات الخرافية ومن الغيبية القَدَرية ومن تحكم العرف والتقاليد ومن نزعات التقديس .

ثانياً : انفتاحه نحو النور والمعرفة .

ثالثاً : ميله إلى غرس النواحى الإيجابية المنشئة للنظرة العلمية كاعتناق قانون العلة والمعلول ، وتمحيص الأدلة .

وقد أجرى البحث الميداني فى قرية الصوامعة مركز أخميم بمحافظة سوهاج ، وقرية الروضة مركز فارسكور بمحافظة دمياط . ذلك أن القرية الأولى تمثل القرى المتأخرة : فهى فى حضن الجبل ، بعيدة عن الطريق الزراعى ، وأهلها فقراء ، ومستوى الأمية فيها مرتفع . أما القرية الثانية فهى قرية متقدمة مبانيها بالحجر الأحمر ، وفيها ميكانيكى وجمعية تعاونية ومياه جارية وكهرباء .

وقد أجرى الباحث استقصاءه الميداني فى هاتين القريتين ليرى أثر الإعلام فى توعية الريفيين وأجراه أيضاً بين العمال فى شركة أسكو وشركة النصر للكوك والكيماويات . كما أجراه بين الطلاب فى الدراسات العليا فى مجالى الخدمة الاجتماعية والصحافة .

وكان الاستفصاء منصباً على أثر الراديو والصحف والسينما على أفراد معينين فكانت النتائج عن مستمعى الراديو كما يلى :

١ — الفرد العادى يستمع إلى الراديو ما بين ساعة وساعة ونصف فى اليوم تزيد إلى ثلاث ساعات فى المتوسط فى أيام الإجازات .

٢ — أن قمة الاستماع هى الساعة الثامنة والنصف مساء ، وهناك فترة استماع صباحية حول الساعة السابعة صباحاً .

٣ — أن الفترة ما بين الثامنة صباحاً والواحدة ظهراً تعتبر فترة خمود .

٤ — أن مجلة الإذاعة والتليفزيون لا تقوم بدور ملحوظ فى الإعلام بمواعيد البرامج وإنما يلجأ القراء لجرائدهم فى ذلك .

٥ — أن المستمعين بصفة عامة لا يرحبون بالبرامج الثقافية ولا يستمعون إليها بانتظام .

٦ — أن الأميين لا يستمعون بانتظام إلى دروس محو الأمية .

وكانت النتائج عن قراء الصحف كما يلى :

١ — أن ظاهرة القراءة للغير قد انقرضت إلى حد كبير .

٢ — أن القارئ الذى يفتقد جريدته المفضلة غالباً ما يستعين عنها بجريدة أخرى .

٣ — أن زمن قراءة الجريدة اليومية يبلغ فى المتوسط نحو ساعة .

وكانت النتائج عن مشاهدى السينما كما يلى :

١ — أن أهم العناصر فى تسويق الفيلم هى القصة الجيدة ، ويليها اسم الممثلة ثم الممثل . أما اسم المخرج واسم المؤلف فهما لا يسهمان كثيراً فى تسويق الفيلم .

٢ — أن النظرة العامة للأفلام العربية ليست طيبة .

وقد أراد الباحث أن يعرف مدى نجاح وسائل الإعلام فى التوعية فاختار لذلك ميادين ثلاثة :

أولها الإيمان بالخزعبلات :

وضع الباحث الأقوال الآتية باللغة العامية وطلب رأى المبحوثين فيها :

١ – فى يوم الجمعة ساعة نحس .

٢ – الطفل يولد ومعه رزقه .

٣ – بعض المشاكل الزوجية سببها السحر .

٤ – الأحجبة والبخور تمنع الضرر والحسد .

٥ – اصرف ما فى الجيب يأتك ما فى الغيب .

٦ – القرش الأبيض ينفع فى اليوم الأسود .

٧ – النار لا تصيب مؤمناً .

٨ – قيراط بخت خير من فدان شطارة .

وثانيها النظرة إلى المرأة :

كانت الأسئلة عن المرأة كما يلى :

١ – هل توافق على تعليم البنت ؟

٢ – أيهما أفضل : الزوجة التى تلزم البيت ، أم التى تعمل ؟

٣ – ما هى فى نظرك أهم الشروط المطلوبة فى الزوجة بالترتيب ؟

٤ – ما رأيك فى قيام بعض الأزواج بالمساعدة فى الأعمال المنزلية ؟

٥ – لو كان لك بنت أو أخت قالت لك إنها تحب واحداً وإنهما اتفقا على الزواج – فماذا يكون رد الفعل عندك ؟

وثالثها النظرة الموضوعية :

١ – ما رأيك فى موضوع تحديد النسل ؟

٢ – أنت تبحث عن مسكن . وقد وجدت مكاناً مناسباً ولكن الناس يقولون إن فيه عفريتاً فهل تسكنه ؟

٣ – بقالان متجاوران فى شارع واحد . أحدهما ناجح والآخر فاشل – فهل تعتقد أن هناك أسباباً لذلك أو أن الأمر مجرد حظ ؟

٤ – لو حضرت مناقشة بين مسلم ومسيحى حول تعدد الزوجات فهل يهمك أن تسمع رأى من ليس من دينك ؟

نتيجة الاستقصاء :

لقد جاءت النتيجة مخيبة لكل رجاء سواء فى الصوامعة أو فى الروضة أو بين العمال والطلاب . فقد وافقت الأغلبية ممن يسمعون وممن لا يسمعون ، ممن يقرءون وممن لا يقرءون على صحة الخزعبلات . وقد ثبت أن الراديو والصحف والسينما لم تؤثر فى النظرة إلى المرأة ولا فى النظرة الموضوعية بل بقيت القيم الاجتماعية السائدة هى الأساس .

يقول الدكتور الحارونى : « لقد ثبت أن رسائل الإعلام تدعم أكثر مما تغير . فلو جاء الإعلام فى نفس الخط الذى يسير فيه السلوك فإنه يدعم هذا السلوك . أما إذا جاء مغايراً له فهو أضعف من أن يؤثر فيه » .

مناقشة هذه النتيجة :

هنا يثور سؤال : إذا صح ما يقوله الدكتور الحارونى فكيف انتشر الإسلام إذن ؟ إن الله تعالى يقول : « وأذِّن فى الناس بالحج » أى أعلن

لهم عنه . ومعنى هذا أن الإعلام كان من دعامات الإسلام . وليس من السهل أن نتصور أن الإسلام قد وصل إلى روسيا وأسبانيا بغير إعلام . إن الإعلام مثل الحجر الذى نلقيه فى اليم فإذا هو يثير موجة تحدث موجة أوسع ، وهذه تحدث موجة أكثر اتساعاً وهكذا .

ثم يثور سؤال آخر : كيف استفادت إسرائيل من وسائل الإعلام المتاحة لها فأثرت على الرأى العام العالمى تجاه العرب ؟ وكيف أدرك العرب أخيراً فعل الإعلام فأحسنوا استخدامه وظفروا بعطف الرأى العام على قضيتهم ؟

ونحن نعرف تمسك الكاثوليك فى إيطاليا بتحريم الطلاق برغم ما يرونه فى كل يوم من انفصال الأزواج عن أزواجهم ليعيشوا مع آخرين . ومع ذلك وبالرغم من احتجاج البابا فقد تمكنت وسائل الإعلام أخيراً من التأثير فى اتجاه أعضاء البرلمان وصدر القرار بإباحة مبدأ الطلاق .

وإذا كان الأمريكان الكاثوليك قد ملكوا مع غيرهم ناصية العلم ووصلوا إلى القمر ، فلا يزال منهم من يرى أن تحديد النسل حرام حتى إن لديه من الأبناء عشرة أو أكثر . ولكن وسائل الإعلام نفذت أخيراً إلى نفوسهم فجعلتهم يتحكمون فى النسل .

إن الوصول إلى المنطقة الثالثة فى نفس الإنسان – منطقة اللاشعور – أمر بالغ الصعوبة ولكنه غير مستحيل . وهذا يدعونى إلى أن أتعرض لحملة تحديد النسل فى مصر .

لقد لجأت الهيئات التى تشرف عليها إلى الصحف والتليفزيون ونسيت

خطباء المساجد ومشايخ الطرق الصوفية وهم ذوو النفوذ فى هذا المجال .
إن تحديد النسل مسألة دينية ترقد فى المنطقة الثالثة ، فإذا لم يوافق رجال الدين على إباحتها فهيهات أن تصل وسائل الإعلام إلى ما تريد منها .
لقد كان الأفضل أن توزع خطبة معدة على خطباء المساجد وتوزع فتوى من أحد كبار شيوخ الأزهر على مشايخ الطرق . ذلك أجدى من كل هذه الإعلانات التى تطالعنا بها الصحف كل يوم .

والصحف مع ذلك ليست أحسن وسائل الإعلام فى موضوع تحديد النسل ، لأن قراءها أقل حاجة للتوعية ما داموا أكثر تعلماً من المستمعين للراديو مثلاً .

إن الصحف يميل معظمها بصفة عامة إلى مجاراة الرأى العام بدل قيادته طلباً للانتشار ، ولذلك تحترم بعض العادات فى رمضان وهى ضارة ، وتدعو إلى سياسة الباب المفتوح عند كبار الموظفين وهى غير عملية ، وتتحدث عن حقوق العاملين دون أن تتحدث عن واجباتهم .

وبعض الصحف تريد لكل جائع طعاماً ، ولكل ضال مسكناً ، ولكل عار كساء ، ولكنها لا تقول كيف ؟ إنها تريد أن تكون حبيبة إلى قلب القارئ فتعبر عن آماله العريضة ولكنها لا تأخذ بيده إلى تحقيق هذه الآمـــال .

وكما فشلت حملة تحديد النسل فشلت حملة مكافحة الأمية فى الراديو والتليفزيون . إن كاسترو واجه هذه المشكلة فى كوبا مواجهة واقعية فجند كل تلاميذ المدارس الثانوية والعالية وأساتذتها . وجد أن ٧٥ ٪ من

المواطنين أميون . ٢٥٪ فقط هم المتعلمون فكلف كل متعلم أن يزيل الأمية عن ثلاثة فى بحر سنة واحدة ، وأصدر قانوناً ينص على أن المعلم الذى يرسب عنده واحد يغرم ، والذى يرسب عنده اثنان يحبس ، والذى يرسب عنده الثلاثة يسجن . أما التلاميذ فمن يتخلف عن الدروس يعاقب ، ومن يرسب فى الامتحان آخر السنة لا يوظف فى الحكومة أو فى القطاع العام . وحين كان وفد مصرى فى زيارة كوبا منذ عامين قال لهم كاسترو : « إنكم تقولون إن فى مصر ثلاثة أسباب للتخلف هى الفقر والجهل والمرض وأنا أقول لكم إنها جميعاً ترجع إلى سبب واحد هو الجهل . فالمتعلم يستطيع أن يتعاون مع الدولة ليعالج نفسه ، ويستطيع أن يتعاون معها ليرفع مستوى معيشته » .

ومعنى كلام كاسترو أن الحكومة فى بلد من الأميين محطة إذاعة بلا أجهزة استقبال . فالسبيل الأول للتوعية هو إزالة الأمية عن الناس ليستقبلوا ما يرسل إليهم من معلومات .

والخلاصة :

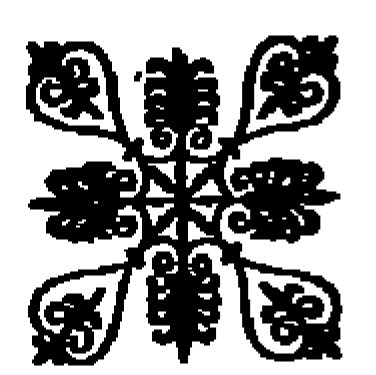
إننا نؤثر فى الغريزة بالتعويض والتسامى . ونربط التدين بالتسامح فنعمل بوحى القرآن « لكم دينكم ولى دين » ، ونردد القول المعروف « الدين لله والوطن للجميع » ونخفف من التطرف فى الوطنية بإقامة هيئة الأمم وتبادل السفراء وتنظيم البعثات وتقديم المعونات . ولكن اللاشعور لا يزال مع ذلك مستعصياً على وسائل الإعلام . إنه يزيد المعلومات ولكنه

محتاج إلى التفاعل الشخصى إذا أراد أن يغير السلوك .

إن وسائل الإعلام وحدها لا تكفى للتوعية فلا بد من القدوة الحسنة ، فالله سبحانه لم يكتف بالتوراة والإنجيل والقرآن فى التبشير باليهودية والمسيحية والإسلام ، وإنما أرسل مع الكتب السماوية رسله موسى وعيسى ومحمداً .

الإعلان

يخلق المنافع بالإيحاء



ما زلت أذكر مبادئ كان يريقها فى آذاننا أساتذتنا فى علم الاقتصاد السياسى لتستقر فى أذهاننا قواعد أبدية لا يؤثر فيها تغير الأيام . فانخفاض السعر يزيد الطلب على السلعة ، وارتفاع السعر يخفض الكمية المشتراة . . . قاعدة راسخة لا فكاك منها لأنها لا تمثل اتجاهاً ينبع من الإنسان ، وإنما ينبعث من مؤثرات خارجية لا سلطان للسلوك الإنسانى عليها .

كان أساتذتنا الأوائل يهتمون بدراسة سلوك الإنتاج والنقود والأجور ، كأنها كائنات حية تقرر وتستجيب ، ولا يهتمون بدراسة طبيعة النفس البشرية وظروف الاجتماع والحضارة ، كأن الإنفاق والادخار والاستثمار عمليات منفصلة عن طبيعة المستهلكين ، وليست انعكاساً لسلوكهم الإنسانى .

ثم درست الإعلان فوجدت أن رفع السعر قد يحيط علامة تجارية معينة من علامات السجائر أو الروائح العطرية أو الأقلام أو الساعات بجو من السمو فيزيد الإقبال عليها . ووجدت أن خفض السعر قد يدس فى الأفهام فكرة أن السلعة شعبية أو غير رائجة فيصرف الناس عنها .

لقد كان محور الاهتمام فى إدارة الأعمال هو المنتج ومشكلاته ، فلما زاد إنتاج السلع على طلبها انتقل الاهتمام إلى المستهلك ورغباته ، لأن المستهلك أصبح يلعب دوراً أكبر فى إنجاح المشروعات أو القضاء عليها . لقد أصبحت مهمة المنتج الأولى هى التعرف على رغبات المستهلك

وبحث العوامل التى تؤثر على سلوكه فتوحى إليه باتخاذ قرار الشراء .
أصبح نجاح الإنتاج والتمويل والشراء والتخزين رهناً بقبول المستهلك ما تحقق له هذه الأنشطة من إشباع .

الاتجاهات السلوكية فى الاستهلاك :

كان الاتجاه الاقتصـادى (Economic approach) ينطلق من فكرة المنفعة وحدها .

فيسير وفقاً للفروض الآتية :

إن الشراء يجب أن يحقق للنقد أقصى منفعة ممكنة .

وإن المستهلك على علم بالسلع البديلة .

فقرار الشراء يتوقف على مدى التفاعل بين القوة الشرائية للمستهلك وسعر السلعة المعروضة .

ثم جاء المذهب الاقتصـادى النفسى (Psychoeconomic) فرفض أن يكون للمستهلك دافع واحد للشراء هو المنفعة ، ووضع بدلاً منه مبدأ تعدد الدوافع بل وتعارضها . وبناء على ذلك أصبح البحث الميدانى (Market Survey) ضرورياً للوقوف على اتجاهات المشترين فى المستقبل .

ثم جـاء المـذهب الاقتصـادى الاجتماعى (Socio-economic) فقرر أن البناء الاجتماعى هو الذى يحدد أنماط الاستهلاك . إن قادة المجتمع فى كل ميدان هم الذين يغرون المستهلكين بالتقليد فيثيرون تطلعاتهم إلى مستوى أعلى من المعيشة ، وإلى ما يتطلبه هذا المستوى من الإقبال على

السلع ذات السمعة الأحسن ، ولذلك ينبنى قرار الشراء على التفاعل بين عاملين هما رغبة الفرد فى الادخار ، ودرجة تعرضه للأفضل من السلع . وهناك يكون للمستوى الثقافى وتمكن العادات أثرهما فى نتيجة التفاعل .

أثر الإعلان فى تكوين الاتجاهات :

لما كان إنتاج السلع لاحقاً للطلب عليها كانت تنتج وفقاً لرغبات المستهلكين ، فلم تكن هناك حاجة إلى إعلان . ولكن الثورة الصناعية جاءت فقلبت هذا الوضع ، وجعلت الإنتاج سابقاً على الاستهلاك ، ثم زادت من عدد السلع النمطية المنتجة ، فاشتد التنافس بينها فى جذب انتباه المستهلكين . ولما تعددت الأصناف والمستويات أصبحت كل سلعة فى حاجة إلى تسمية نفسها بعلامة تجارية خاصة ، وإلى تقديم نفسها إلى المستهلك بهذا الاسم عن طريق الإعلان .

واتخذ الإعلان طريقه بالصحافة والإذاعة والتليفزيون والملصقات وبالبريد ، فأصبح يدخل على الناس مخادعهم حين يقرءون صحف الصباح ، ويزاملهم فى الطرقات حين يسيرون إلى السوق فيذكرهم بجملة وصورة على الملصقات ، حتى إذا وصلوا إلى المتاجر استقبلهم باللافتات عند المداخل وقبل اتخاذ القرار . فإذا عادوا فى المساء إلى بيوتهم خاطبهم من جديد عن طريق الإذاعة والتليفزيون .

والإعلان حين يقدم السلع الاستهلاكية لا يعنى كثيراً بخلق اقتناع ، وإنما يعنى بخلق انطباع . إنه يتجه إلى العقل بقدر ما يتجه إلى النوازع . ولا يستخدم المنطق بقدر ما يتوسل بالإيحاء (Suggestion) . والإيحاء

يعتمد على ربط السلعة بالجمال والسعادة والأمل وبحب البقاء وحب التملك والأمومة والاستعلاء . . . إلخ مما يخلق جوًّا محبوباً يرتبط بالسلعة فيوجد عنها صورة ذهنية تدفع المستهلك إلى شرائها .

الفرق بين المنطق والواقع :

يعتقد بعض الناس أن النتيجة حين تكون منطقية فإنها لا بد واقعة . وهم فى ذلك واهمون لأنهم يفترضون أن الناس منطقيون وهم ليسوا كذلك . إنهم عبيد غرائزهم وعاداتهم وبيئاتهم فاستجاباتهم لا تنبعث من عقولهم وحدهم ، وإنما تنبعث منها ومن هذه العوامل . إن يروا عارضاً أو اضطراباً فى الهضم قد يكون له تأثير خفى فى نفس المستهلك ، وقد يكون فى حالة من الحزن أو الفرح فتمترج هذه الحالة النفسية برأيه وتكوّن عنده نزوعاً معيناً لم يكن يتكون لولاها .

لقد أشار الكاتب يوماً على صاحب مصنع للصابون النابلسى أن يجعل أطراف القطع مستديرة بعد أن كانت مدببة حتى لا تؤذى الأيدى عند الغسيل فنقصت المبيعات نقصاً مفاجئاً . وتبين بعد الاستقصاء أن المستهلكين رأوا فى تدوير الأطراف انتقاصاً من حجم الصابون مع أنه كان يباع بالوزن . . نتيجة غير منطقية ولكنها وقعت .

وكان فى حى قريب من الأزهر محل صغير للأحذية يتردد عليه الشيوخ فيتربعون على حشية من القطن ويقيسون المراكيب . وقد بدأ للكاتب أن يرفع المستوى فأشار على صاحب المحل أن يضيئه بالنيون ويزوده

بكنبة وحامل خشبي يستقبل أقدام المشترين فإذا الشيوخ يفرون من المحل !
وعاد الرجل إلى حشيته الأولى . . . نتيجة غير منطقية ولكنها وقعت .

إن المنطق من صنع صاحبه . وهو يتوقف على مدى تفكيره وقوة تعبيره . أما الواقع فهو صادق أبداً لأنه الحقيقة نفسها . والواقع إذا ترجم في ظروف الشخص وأهدافه أصبح منطقياً كذلك .

الإعلان والإيحاء :

سئل المستهلكون يوماً فى أمريكا عن سبب تفضيلهم معجون أسنان معين فقرر ٦٠ ٪ منهم أنه مطهر . وهو سبب ظاهر البطلان لأنهم لا يستطيعون الحكم على مدى تطهيره لأسنانهم . لقد وضع الإعلان فى أفواههم هذا السبب فرددوه .

ودخل متخصص فى الإعلان على مدير عربي فوجده يدخن مع عدد من زملائه سيجارة محلية . وقدّم له المدير علبة سجائره فازورّ عنها وقدم له سيجارة من علبته الأمريكية ، وكانت نادرة فى السوق ، فأطفأ المجتمعون سجائرهم التى فى أيديهم وأقبلوا على السيجارة الجديدة واستمتعوا بها كما لم يستمتعوا بسيجارة أخرى . وقبل أن ينتهوا منها فاجأهم الأستاذ بقوله : « ما رأيكم فى أن السيجارة التى تدخنونها الآن هى نفس السيجارة التى قبلها ؟ » ونظر المدخنون فيما هو مكتوب عليها فوجدوا الاسم نفسه ! لقد كان الفرق الوحيد أن السيجارة المحلية قدمت لهم فى علبة أمريكية ! ومعنى هذا أنهم كانوا يدخنون صورة ذهنية انطبعت فى نفوسهم بفعل الإعلان .

لقد ذكر الأستاذ/ باكارد (Packard) فى كتابه المشهور « المغريات الداخلية » (Inner Persuaders) أن الدكتور / ديتشر (Ditcher) صاحب (Color Research Bureau) يقول إن الناس فى أمريكا يقبلون على شراء السيارات القوية لأن قوتها ترتبط فى نفوسهم بقوتهم الجسمية بل الجنسية (Almost in a Sexual way) فلما انتشرت السيارة الصغيرة فيما بعد مثل « فيات » و « فولكس فاجن » سئل عن هذه الظاهرة الجديدة فقال إن النساء يستخدمنها ليصبحن مختلفات (To be different) على عكس الرجل ، فإنه لا يحب الخروج على المتعارف المألوف فيما يلبس أو يركب . يضاف إلى هذا أن عقدة الذنب قد بدأت تظهر عند الرجال بسبب إنفاقهم على وقود كثير فى جر سيارات كبيرة دون مبرر . ومعنى ما يقوله الدكتور « ديتشر» أن استخدام السيارات لا يتوقف على حسن أدائها بقدر ما يتوقف على ما فى نفوس مشتريها من انفعالات .

وقد جاء فى هذا الكتاب أن محراثاً زراعياً لم يحز رواجاً فى أمريكا فى حين راج منافسه ، ولم يستطع المهندسون أن يجدوا فرقاً يذكر بينهما فى الكفاية أو الثمن فأحالوا الأمر على الدكتور « ديتشر» الذى قرر أن السبب يكمن فى الإعلان . فإن الحملة عن المحراث الفاشل تركز على قوته وتتجاهل مقدرة العامل عليه . على حين يركز المحراث الناجح على مقدرة العامل فى الاستفادة من المحراث . وتغيرت سياسة الإعلان فارتفعت المبيعات .

نقطة ماء تبلى الحجر :

إن الإعلان يعتمد على التكرار فى تكوين الرواسب النفسية . فكل إعلان يذكر بسابقه ، ويخلق التوقع للاحقه . وفى نهاية كل إعلان مضروب مشترك هو الشعار (Slogan) الذى يلخص الرسالة الإعلانية ويجعل من الإعلانات أفراداً فى أسرة واحدة : لكل منهم خصائصه ولكن بينهم جميعاً تشابهاً .

إن الناس أعداء ما جهلوا . والإعلان يبلى بالتكرار مقاومتهم للسلعة شيئاً فشيئاً كما تبلى نقطة الماء قطعة الحجر إذا نزلت فى نفس المكان باستمرار .

والإعلان يتفوق بالابتكار . فالابتكار يجذب الانتباه . وبمقدار الانتباه والإعجاب يكون الأثر . على أن الإعلان لا يصح أن يستأثر بإعجاب المستهلكين فيصبح غاية فى ذاته . إنه وسيلة لبيع السلعة ويجب أن يبقى هكذا وإلا أصبح لوحة جمالية تُمتع ولا تبيع .

إن مرهماً لإزالة النمش يبرز فى إعلاناته صورة امرأة مشوهة الوجه قبل استخدام المرهم ، وصورتها الجميلة بعد استخدامه . وإن نوعاً من أنواع الزبد الصناعى يبين فى الإعلان بعملية جمع وضرب مقدار ما ينفق فى الزبد الطبيعى ، ثم يشطب على العملية الحسابية ويبرز بعملية أخرى عن الزبد الصناعى رقماً أقل ، وهكذا يستخدم المعلن أنسب العوامل لحفز المستهلك على الشراء فى كل حالة بخصوصها .

الإعلان التعليمى :

إن كل ما ذكرته فيما تقدم خاص بالسلع الاستهلاكية (Consumer goods) أما السلع الإنتاجية (Capital goods) فالممول لا يشتريها إلا إذا اقتنع بجدواها . إن المنفعة هى العنصر الفعال ، فالمشترى ليس مستعداً لشراء آلة للإنتاج إلا إذا عرف كل شىء عن ثمنها وطريقة تشغيلها وإصلاحها ونفقات صيانتها . . . إلخ . ولذلك ينجح البائع غالباً بالاتصال الشخصى أكثر مما ينجح بالإعلان على الورق والهواء . على أن الإعلان فى هذه الحالة لا يتجه اتجاهاً إغرائياً (Persuasive) وإنما يتجه اتجاهاً تعليمياً (Educational) يخاطب العقل . إن الإعلان يبذر البذور ، ثم يأتى البائع فيجنى الثمر .

الإعلان فى الدول الرأسمالية والاشتراكية :

الإعلان فى الدول الرأسمالية يزيد استهلاك السلع فيمكن المنتج من زيادة إنتاجه وتخفيض تكلفة الوحدة . والإعلان هو الذى يغطى معظم مصاريف الصحافة ، ويغطى كل مصاريف الشركات التليفزيونية فى أمريكا واليابان ولبنان . ومنذ قريب أقفلت مجلة (لايف) أبوابها لأن محطات التليفزيون قللت إعلاناتها . إن مخصصات الإعلان يدفعها المعلن ولا يدفعها المستهلك لأنها لا ترفع أسعار السلع وإنما تخفض منها بسبب ما يزيد من إنتاجها .

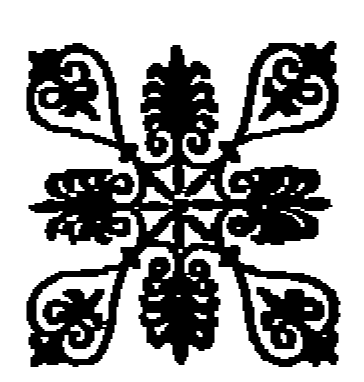
أما فى دول الاقتصاد الموجه فإن الإعلان تعريف . إنه يطلب مجندين أو عاملين ، وقد يتحدث عن نظام اقتصادى جديد أو عن انتخابات جديدة ، ولكنه لا يحرض على مزيد من الاستهلاك .

وإذن هل الإعلان مفيد ؟

نعم . فإذا كان التحرير فى الصحف هو أخبار السياسة والاجتماع فإن الإعلان فيها هو أخبار السلع والخدمات . وإذا كان الإعلان الاستهلاكى يعتمد فى التوجيه على الإيحاء فمن منا لا يعمل فى مناحى الحياة الأخرى بالإيحاء ؟ إننا نفكر فى ربع ما نفعله . وننصاع للإيحاء فى ثلاثة الأرباع الباقية .

التكامل الاقتصادى

والسّوق العربيّة المشتركة



ما زلت أذكر يوماً حضرت فيه حفلاً اقتصادياً كبيراً فى نادى بنك مصر بالقاهرة منذ أكثر من عشرين عاماً قام فيه المرحوم الدكتور « منصور فهمى » داعياً إلى الوحدة العربية فقال : « إنها تتمثل فى وحدة السماء ، فى وحدة الغبراء ، فى وحدة اللغة والدين والتاريخ . . . »

ولم يكن مفروضاً أن أكون من بين المتحدثين فى الحفل ، ولكننى شعرت بدافع مفاجئ يلح علىّ فى أن أستأذن السيد / عبد المقصود أحمد ، رئيس مجلس إدارة بنك مصر وقتذاك – وكان رئيس الحفل – فى التعقيب على كلام الخطيب .

وقلت إن التوافق بين البلاد العربية لا شك أساس متين لقيام وحدة عربية ، ولكن بناء الوحدة فوق هذا الأساس لا يقاوم الرياح الهوج إذا كان من القش ، وصلابته تأتي من توافق المصالح قبل توافق العواطف . فكثيراً ما رأينا ولداً يتنكر لأبيه لأنه حرمه ميراثه ، وزوجاً يطلّق زوجته المحبوبة لأنها غير أمينة على ماله . وفى سورة التغابن : « يأيهـا الذين آمنوا إن من أزواجكم وأولادكم عدواً لكم فاحذروهم » . لقد كنا نقول : « تجوع الحرة ولا تأكل بثديها » ثم عرفنا أن هذا القول من قبيل التمنى ، وإن الطريق الصحيح لتحقيقه هو أن نجنبها الزلل بتوفير العيش الحلال لها . وكنا نقول : « النظافة من الإيمان » فوجدنا أن هذا الشعار لا يمكن تطبيقه

إلا بتوفير الصابون والماء الجارى . وقد كانت التجارة تتبع العَلَم (Trade Follows The Flag) فأصبحت السياسة فى خدمة الاقتصاد ، بل تغير شكل الاستعمار فأصبح استعماراً اقتصادياً بالسلع والأموال ، بعد أن كان احتلالاً بالحروب والجيوش .

وأذكر أننى سمعت « سعد زغلول » فى سنة ١٩٢٥ يقول فى بيت الأمة وهو يشكك فى إمكان قيام وحدة عربية : « إن كل بلد مشدود إلى مستعمر ، فكيف يستطيع أن يضع يده فى يد زميله ؟ » .

حشد الموارد العربية :

وقد رأينا أن اختلاف المصالح كثيراً ما باعد بين الدول العربية ، ودعا لتنازعها مع تركيا وإيران والباكستان مع أنها بلاد إسلامية ، على حين تجلى الود مع الهند واليونان وفرنسا وأسبانيا – وهى ليست كذلك – لأنها وقفت موقف التأييد من مصالح العرب .

يخلص من هذا أن على البلاد العربية أن تستمد ما يكون بينها من علاقات من وحى واقعها ، وأن تنظر أمامها بدل أن تتلفت خلفها ، وأن ترفع شعارات المستقبل قبل أن تردد أمجاد الماضى ، وأن تفصل فى تعاملها بين المذهب الدينى والمذهب السياسى والمصلحة الاقتصادية . إن حضارة العرب تنبعث أولاً من مستوى معيشتهم . وهذا المستوى لا يرتفع إلا بحشد الموارد العربية ، والحشد لا بد فيه من تحقيق التناسق والتكامل .

إن العالم العربي مؤلف من دويلات صغيرة . وهذا مظهر من مظاهر

الضعف لا القوة . بل هو نقص فى الحيوية السياسية والاقتصادية جميعاً . فلا بد من تقليل الشعارات التقليدية للسيادة ، لأنها وحدها لا تستطيع أن تحافظ على مضمون القوة والنفوذ . لم يعد يليق أن يفاخر المصرى أو الكويتى أو اللبناني بأنه مصرى أو كويتى أو لبناني ، بل يجب أن يكون عربياً قبل كل شيء . وليست هذه دعوة إلى نبذ الوطنية المحلية ، ولكنها دعوة إلى تغليب العروبة عند التعامل .

إن فى العالم اليوم كتلة أمريكية ، وأخرى سوفييتية . وقد قامت كتلة ثالثة فى غرب أوربا هى السوق الأوربية المشتركة . وقامت سوق مشتركة فى أمريكا الوسطى ، ومنظمة تجارة حرة فى أمريكا اللاتينية . وها هى ذى دول أفريقيا تبحث فى إنشاء سوق مشتركة أو منطقة تجارة حرة ، كما تبحث الدول فى جنوب شرق آسيا فى عمل تكتلات مماثلة ، فلتكن لنا عبرة من سلوك سوانا .

ولكن كيف تتكامل الدول العربية ؟

إن العالم العربي ينقسم اليوم أساساً إلى منطقتين كبيرتين : إحداهما زراعية تتألف من : مصر وسوريا والسودان وتونس والمغرب والأردن واليمن ، والأخرى بترولية تتألف من : العراق والسعودية والكويت وبلاد الخليج وليبيا والجزائر . وهذا لا يمنع من وجود البترول فى المنطقة الزراعية ، ووجود الزراعة فى المنطقة البترولية ، ولكن الصفة الغالبة تبقى كما قدمت .

وكثافة السكان فى البلاد الزراعية أكبر منها فى البلاد البترولية ،

على عكس مستوى الدخل فإنه فى الأولى أقل منه فى الثانية . ويلاحظ أن الأراضى الخصبة القريبة من الأنهار أو التى تروى بماء الأمطار فى العراق وسوريا والسودان متسعة وغير مستغلة ، على حين يوجد ضيق فى الأرض وفائض فى الأيدى العاملة فى جمهورية مصر العربية .

ولذلك فلو أبيحت الهجرة بين البلاد العربية لأمكن أن ينتج العالم العربي من القمح والقطن والزهور والخضراوات والفواكه والماشية والطيور ما يكفى أهله ويفيض عنهم إلى الأسواق الأوربية . ومع انتعاش الزراعة ووفرة اللحوم تنتعش صناعات المعلبات والألبان والعطور .

ولو تعاونت البلاد العربية فى البترول لزاد دخلها منه زيادة كبرى . ويكفى لإبراز هذه الحقيقة أن منظمة الدول المصدرة للنفط « أوبيك » المكونة من : فنزويلا والجزائر وليبيا والعراق والكويت والسعودية وقطر وأبو ظبي وإيران وأندونيسيا بعد مؤتمرها الثانى والعشرين الذى عقد فى طهران فى الخامس من فبراير (شباط) الماضى ١٩٧١ قد حصلت من الشركات المحتكرة على نحو ٧ آلاف مليون دولار فى السنوات الخمس القادمة للدول المنتجة فى منطقة الخليج العربي . ولو تعاونت بلاد البترول لأنشأت أسطولاً من ناقلات البترول ، وأقامت كثيراً من مصانع الكيماويات البترولية بما تنتجه من صناعات كثيرة فرعية ، وما تعود به من دخل كبير . إن العرب حين يحصلون على عوائد عادلة لنفطهم ، ويصنعونه ، يستطيعون بشكل فعال تقوية جهودهم لحل مشكلة فلسطين ، وحين يسيطرون على مصير نفطهم يملكون سلاحاً يرهب أعداءهم وينفع أصدقاءهم .

ولو تعاونت البلاد العربية فى التسويق والتسويق الزراعى لأمكنها أن تفرج أزمة تسويق التفاح فى لبنان وسوريا ، وأزمة تسويق العنب فى الجزائر ، وأزمة تسويق البلح فى العراق ، ولأمكنها أن تحصل على الماشية من سوريا وليبيا والسودان ، وعلى القمح من تونس والجزائر والمغرب ، وعلى الفواكه والدواجن من لبنان .

عندنا . . وعندهم :

إن الفدان يغل فى الدنمارك وهولندا من المحاصيل الزراعية ما يساوى ألف جنيه إسترليني فى العام ، وذلك لأن فى هذه البلاد من الجمعيات التعاونية المركزية ما يقوم بجمع المنتجات وتنظيمها وتصنيعها وتسويقها علباً وزجاجات ، فى حين يبيع العالم العربي مواده الأولية على حالها بالطن أو بالأمتار المكعبة فلا يحصل منها إلا على أقل القليل .

وقد اتجهت جمهورية مصر العربية إلى صناعات الحديد والمنسوجات والسيارات والأسلحة والأسمنت والسماد والورق والسكر والأدوية ، فى حين اتجهت بلاد شقيقة إلى الصناعات الخفيفة كالثلاجات ، والسخانات والخزف والصينى وتشكيل الألومنيوم . وبين الاتجاهين تكامل يمكن تنظيمه عن الماضى وتنسيقه للمستقبل كى ينفسح المجال أمام كل بلد عربى ليبلغ مرحلة الرشد فى مصنوعاته فيطاول مستواها فى البلاد المتقدمة .

هذا عن الإنتاج . أما عن الخدمات فإن من البلاد العربية ما تقدمت فيه السياحة والفندقة والطيران كلبنان وتونس . وما تقدمت فيه صناعة

النشر كجمهورية مصر العربية ولبنان والكويت . وما تقدم فيه التعليم والفقه كمصر ولبنان ، وما تطورت فيه قوانين الأحوال الشخصية كتونس ، وما استقرت فيه الأعمال المالية كالكويت . والتكامل يقضى بأن يعترف لكل ناحية من هذه النواحى بدولة « أم » تشرف على تنميتها فى الدول الأخرى .

وفى العالم العربى مناطق حرة يمكن الانتفاع بها فى التكامل التجارى هى بيروت وبورسعيد وعدن والكويت وطنجة ، ولو نظمت وترابطت لكان للعرب منها منافذ على تجارة العالم وأسطول بحرى موحد ، وآخر جوى يكونان مصدرين للدخل ، وأداتين لا بد منهما لإنعاش التجارة والسياحة ونقل البترول .

بقى التمويل . وهو ليس بعزيز على بلاد تودع مئات الملايين بل آلافها فى بنوك إنجلترا وسويسرا وغيرهما فى حين أن إمكانيات الاستثمار فى العالم العربى كثيرة . إن على الدول المحتاجة أن تقدم الضمانات اللازمة وعلى الدول الممولة أن تقدر مصلحتها فى التعامل مع أخواتها . وليس يكفى أن ننشئ بنكاً زراعياً وآخر صناعياً ، وشركة لإعادة التأمين وأخرى للطيران ، وإنما المهم أن تدعم هذه المنشآت بالأموال لتتمكن من مزاولة نشاطها على نطاق كبير .

قدوة حسنة :

إن السوق الأوربية كانت قدوة حسنة للعرب وإن كانت قد أضرَّت بصادراتهم الزراعية حتى لقد أنقصت ما تستورده منها بنحو ٢٥ ٪ . إن

هذه السوق بسكانها الذين يزيدون على ١٧٠ مليون نسمة وبمستواهم الحضارى المتقارب ، وتجاورهم فى المكان ، وتماثلهم فى النظم السياسية – وثرواتهم الصناعية والتجارية الهائلة – هذه السوق قد أصبح لها وزن كبير فى الاقتصاد العالمى زاد من قيمته أنها ربطت بعض الدول الأفريقية النامية معها ، فقد نصَّت المواد من ١٣١ إلى ١٣٦ من ميثاقها على الإجراءات التى تؤدى إلى أن تنتسب للسوق الدول التى كانت فى الأصل تابعة لبلجيكا وفرنسا وهولندة .

وقد تكونت هذه السوق من ست دول هى : فرنسا وألمانيا الغربية وبلجيكا وإيطاليا وهولندة ولكسمبورج لتحقيق « التقدم المتناسق فى النشاط الاقتصادى مع التوسع المتوازن فى هذا النشاط ، فضلاً عن زيادة الاستقرار الاقتصادى وتحسين مستوى المعيشة ، وتوثيق الروابط بين الدول الأعضاء » .

وعلى الأعضاء أن يتقيدوا بالمبادئ الآتية :

١ – إزالة التعريفات الجمركية وحصص الصادرات والواردات بين الدول الأعضاء .

٢ – إقامة تعريفة جمركية وسياسة جمركية موحدة مع الدول الأخرى غير المنضمة إلى منظمة السوق .

٣ – إلغاء القيود والحواجز التى تحد من حرية انتقال الأفراد والخدمات ورءوس الأموال داخل حدود المنظمة .

٤ – رسم سياسة مشتركة للزراعة والمواصلات .

٥ – إقامة تنظيم اقتصادى لقيام المنافسة .

٦ – اتباع الإجراءات التى تعمل على تنسيق السياسات الداخلية ومعالجة الاختلالات فى موازين المدفوعات .

٧ – إزالة الاختلافات والتباين بين القوانين الداخلية فى الدول الأعضاء تيسيراً لعمل السوق .

٨ – إنشاء صندوق أوربي للخدمة الاجتماعية يهدف إلى تعليم وتدريب العمال العاطلين ورفع مستوى معيشتهم .

٩ – إنشاء بنك للاستثمارات الأوربية لتسهيل التوسع الاقتصادى .

١٠– ربط المناطق التابعة فيما وراء البحار مع منظمة السوق(١) .

ولقد كانت السوق الأوربية منوالاً لتوقيع اتفاقية الوحدة الاقتصادية العربية فى سنة ١٩٦٤ من خمسة أعضاء هم : المملكة الأردنية الهاشمية والجمهورية العراقية والجمهورية العربية السورية والجمهورية العربية المتحدة ودولة الكويت . وسرعان ما انضم إلى الاتفاقية الجمهورية اليمنية وجمهورية السودان الديمقراطية فأصبح عدد الأعضاء سبعة ، والعضوية مفتوحة دائماً لباقى الدول الأعضاء فى جامعة الدول العربية .

---

(١) السوق الأوربية المشتركة تأليف وارين نيستروم وبيتر مالوف ترجمة الدكتور صلاح نامق .

أهداف السوق العربية المشتركة :

وتهدف هذه الاتفاقية إلى إيجاد سوق عربية مشتركة تكفل ما يلي :

١ — تحرير التجارة بين البلاد الأعضاء توطئة لإنشاء اتحاد جمركي بينها .

٢ — حرية انتقال الأشخاص ورءوس الأموال .

٣ — حرية التملك والإيصاء والإرث .

٤ — توحيد أو تنسيق مختلف التشريعات الاقتصادية والاجتماعية اللازمة للتكامل الاقتصادى .

٥ — تنسيق الخطط الاقتصادية بما يكفل استثمار الموارد استثماراً أوفى ، وبما ينهض بالصناعة والزراعة وشئون المواصلات .

وقد راعت الاتفاقية التدرج الواجب فجعلت تنفيذ الأهداف السابقة على مراحل عملية حتى يمكن امتصاص الآثار الاقتصادية لكل مرحلة قبل الانتقال إلى المرحلة التالية .

كما راعت الاتفاقية الظروف المحلية للدول الأعضاء ، فأباحت الاستثناء فى فترة انتقال يحددها مجلس الوحدة حماية لصناعة ناشئة ، أو ضماناً لحصيلة جمركية هامة ، أو حفاظاً على صالح اقتصادى أعلى .

إن هدف هذه الاتفاقية هو التنمية الاقتصادية للبلاد العربية على أساس من التكامل الاقتصادى ، ولذلك تبيح لعضوين أو أكثر أن يعقدوا اتفاقية تجارية بما يمثل مرحلة أقوى من المرحلة الجارية طبقاً لبرنامج مجلس الوحدة .

إنجازات الاتفاقية :

١ – قرر مجلس الوحدة تخفيض الرسوم الجمركية على السلع المحلية المنتجة فى البلاد الأعضاء ابتداء من سنة ١٩٦٥ بنسبة ٢٠ ٪ على السلع الزراعية والثروات الطبيعية والمعدنية والحيوانية ، وبنسبة ١٠ ٪ على السلع المصنوعة ، وذلك علاوة على التخفيضات التى وردت فى اتفاقية تسهيل التبادل التجارى المعقودة بين دول الجامعة العربية ، ثم زاد التخفيض على السلع الصناعية إلى ٢٠ ٪ ابتداء من سنة ١٩٦٩ وابتداء من هذه السنة أيضاً أعفيت السلع الزراعية والحيوانية والثروات الطبيعية والمعدنية إعفاء تاماً من الرسوم الجمركية . وابتداء من أول يناير سنة ١٩٧٠ تمتعت بعض السلع المصنوعة بالإعفاء الكامل وتمتعت السلع الصناعية الباقية بتخفيض جمركى قدره ٨٠ ٪ . وكان المفروض أن تلغى جميع الرسوم والقيود ابتداء من أول يناير سنة ١٩٧١ .

٢ – زاد حجم التجارة بين أعضاء المجلس فيما بين ١٩٦٥ وسنة ١٩٦٨ – وهى آخر سنة قدمت إحصاءاتها – بنسبة ٦٠ ٪ والإحصاءات الأولية لسنة ١٩٦٩ تشير إلى ازدياد هذه النسبة .

٣ – أقر مجلس الوحدة مبدأ المعاملة التفضيلية استيراداً وتصديراً بين الأعضاء ، ويعقد اجتماع دورى بين ممثلى المؤسسات التجارية والغرف التجارية لعقد الصفقات على ضوء الاحتياجات المتبادلة وفوائض التصدير .

٤ – وضع المجلس مشروعاً لاتحاد مدفوعات للمقاصة المتعددة

الأطراف وللإقراض المصرفى القصير الأجل . وقام محافظو البنوك المركزية بوضع القواعد والترتيبات اللازمة لقيام الاتحاد على أن يوكل إلى البنك المركزى الأردنى القيام بالأعمال الإدارية فى فترة الانتقال .

٥ – وافق المجلس على تطبيق مبدأ الدولة الأكثر رعاية على الاستثمارات العربية ، وقيام كل عضو بتسهيل انتقال رءوس الأموال العربية من بلد إلى آخر وفقاً لبرامج التنمية المقررة ، والعمل على تشجيع استثمار رأس المال العربى فى المشروعات الاقتصادية المشتركة ، ومعاملة الاستثمارات الوطنية مع كفالة البلد المستثمر ضد التأمم والمصادرة ونزع الملكية .

٦ – وافق المجلس على مشروع المؤسسة العربية لضمان الاستثمار الذى قدمه صندوق التنمية الكويتى والهدف منه هو التأمين ضد المخاطر غير التجارية تشجيعاً لانتقال رءوس الأموال بين الدول الأعضاء وحدد رأسمال المؤسسة بعشرة ملايين دينار كويتى .

٧ – أعطى المجلس أولوية للصناعات الرئيسية كالبتروكيماويات والغزل والنسيج والسكر والورق والجرارات والأدوية والنقل الجوى .

٨ – أقر المجلس بطاقة شخصية وعائلية موحدة لانتقال الأشخاص بين الدول الأعضاء ، إلا أن ظروف عدوان يونية عام ١٩٦٧ أجلت التنفيذ إلى أن تزول آثاره .

٩ – قرر المجلس إرساء علاقات تجارية واقتصادية مع التكتلات الأخرى كالسوق الأوربية المشتركة ومنظمة السوق الاقتصادى المتبادل (الكوميكون) ومع التكتلات النامية .

١٠- اعترفت الاتفاقية العامة للتعريفات والتجارة (الجات) بمجلس الوحدة ، فترتب على هذا الاعتراف إتاحة الفرصة للدول الأعضاء بالمجلس أن تنضم إلى عضوية الجات وتتمتع بالمزايا التى تمنحها[١].

ثم ماذا ؟

ثم إن الجامعة العربية تضم الآن من الهيئات الاستشارية مجلس التنمية الصناعية ومنظمة العلوم الإدارية ، ومنظمة العمل العربية ، ومنظمة الأغذية والزراعة ، ومنظمة الطيران المدنى ، وصندوق الإنماء العربي ، والاتحاد العربى للنقل الجوى ، ومعنى هذا أنها قطعت شوطاً كبيراً فى جعل التكامل الاقتصادى على أساس من البحث العلمى والتكنولوجى . فماذا ينقصها ؟ ينقصها أن نصف العالم العربى لم يشترك بعد فى اتفاقية الوحدة الاقتصادية . إن لبنان وولايات الخليج والسعودية وليبيا وتونس والجزائر والمغرب لا تزال كلها خارج الاتفاقية ، ومعنى ذلك أن الاتفاقية نصف ينتظر نصفه الآخر !

إن النصف الذى تتألف منه الاتفاقية بعضه ينتمى إلى النظام الملكى ، وبعضه إلى النظام الجمهورى ، ومنه دول يمينية وأخرى اشتراكية . وما ينطبق على هذا النصف ينطبق على النصف الآخر ، فليست السياسة إذن هى الحائل دون الاتفاق . ولا يبقى إلا أن تبذل محاولة جادة للتوفيق بين المصالح .

---

(١) تقرير عن مجلس الوحدة الاقتصادية العربية وإنجازاته مقدم من الأمانة العامة .

ألم أقل لك فى مستهل هذا البحث إن المصالح – أردنا أو لم نرد – هى التى تسير الأفراد والجماعات والدول ، وهى التى تعلن الحروب وتوقع الاتفاقيات ؟

التكامل مبدأ حسابى :

لبنان ومصر والأردن والسعودية تستورد القمح من أوربا وأمريكا على حين يفيض فى المغرب فيصدره إلى أوربا . إن المتوسط السنوى لإنتاج الوطن العربي من القمح يبلغ سبعة ملايين طن ، وهذا يعادل ٣٥٪ من الإنتاج العالمى فى حين لا يزيد سكان الوطن العربي على ٣٪ من مجموع سكان العالم !

ومصر تستطيع أن تمد الوطن العربى بحاجته من الأرز وهى لا تزيد على مليون طن فى السنة ، ولكن هذا الأرز يذهب إلى أوربا !

ومصر تستورد التبغ من أوربا وأمريكا مع أنه موجود فى الجزائر وسوريا والعراق ويمكن التوسع فى إنتاجه وتجويده هناك .

ثروات الوطن العربى :

والوطن العربي ينتج أكثر من خمسة ملايين طن من الكروم والحمضيات وما لا يقل عن ٨٥٪ من إنتاج العالم للتمور ، ومع ذلك فإن التفاح الأمريكى لا يزال فى الأسواق العربية ، والبلح المصنّع يأتى من إنجلترا ومن فرنسا !

وجمهورية مصر العربية فى مقدمة دول العالم المنتجة للقطن الطويل التيلة ، والصناعات المصرية لا تستوعب منه أكثر من ٣٠٪ ثم يذهب الباقى إلى أوربا . وتفكر جمهورية مصر العربية فى استيراد الأقطان القصيرة التيلة من الهند لإنتاج المنسوجات الشعبية مع أن هذه الأقطان موجودة فى سوريا .

وتستورد معظم الصناعات العربية أصوافها من الخارج مع أن الوطن العربى غنى بثروته الحيوانية .

وبلاد البترول يقدر احتياطها منه بنحو ٦٠٪ من احتياطى العالم ؛ ولكن إنتاجها منه لا يزيد على ربع الإنتاج العالمى ، ولا يستهلك العرب إلا ١٠٪ من هذا الربع ثم يذهب الباقى خاماً ليصنَّع فى غرب أوربا .

والوطن العربى غنى بالحديد والمنجنيز والفوسفات ومع ذلك فإنه لا يُصَنَّع من هذه المعادن إلا أقل القليل ثم يصدر الباقى إلى أوربا .

وتنتج تونس والجزائر سنوياً نحو ١٢٠ ألف طن من الرصاص ولا تزال الصناعة العربية عاجزة عن تصنيعه .

مشاكل . . وحلول :

هذا من ناحية ، ومن الناحية الأخرى فإن العراق محرومة من واجهة عريضة بحرية ، فليس لها إلا أن تسلك بتجارتها عبر سوريا ولبنان .

وبترولها لا بد أن يتجه من أنابيب إلى بانياس بسورية وطرابلس بلبنان .

وسوريا تحاول توجيه تجارتها نحو ميناء اللاذقية وطرطوس ولكنها

لا تستغنى مع ذلك عن ميناء بيروت .

والأردن لا يملك منفذاً بحرياً إلا ميناء العقبة فمنافذها الطبيعية هى موانئ شرق البحر المتوسط .

والسعودية تعاني مشكلة نقل بترولها إلى الأسواق الخارجية ، فلا مفر من أن يمر ببلاد عربية أخرى سواء سلك الطريق البحرى أو دفع بالأنابيب .

ودولة الكويت فى حاجة إلى مورد مياه عذب وهو بجوارها فى العراق .

والسودان تضم ٤٠ مليوناً من الهكتارات القابلة للزراعة ، ولكنها تفتقر إلى الأيدى العاملة وهى موجودة على مقربة منها فى الشمال[1] .

إن فى الوطن العربى كثيراً من الرزق وقليلاً من التوفيق . كثيراً من التعاطف وقليلاً من التعاون . كثيراً من الشعارات وقليلاً من الأفعال . ولو تدبرت كل دولة عربية أمرها لوجدت التكامل مبدأً حسابياً قبل أن يكون مطلباً قومياً .

خبراؤنا من العرب المغتربين :

بقى أن فى الوطن العربى خبرات كثيرة . وله فى أوربا وأمريكا مئات الألوف من العرب الخبراء يسعدهم أن يمدوا أيديهم إلى أهلهم . لماذا لا نجرى لهم حصراً وننظم لهم رحلات سياحية يسترجعون فيها صلاتهم بذوى

---

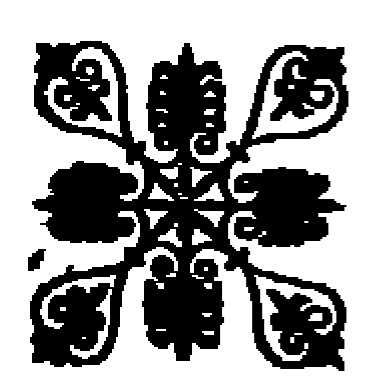
(١) الموارد الاقتصادية فى الوطن العربى للدكتور محمد صبحى عبد الحكيم وآخرين

قرباهم ؟ ولماذا لا نعين منهم مستشارين فنيين للحكومات العربية كل فى تخصصه ؟

إن العرب متكاملون فى الموارد والرجال ، ولكن الاستعمار وجههم سنوات طوالاً نحو التنافس لا نحو التكامل ، فسار الإنتاج فى خطوط متوازية غير مترابطة . وكان هذا الوطن جسد قطعت أوصاله ثم ألصقت بأجساد أخرى !

العالم العربي

في حاجة إلى التصنيع
والتصنيع في حاجة الى دراسة واسعة



* لم يعد العالم العربي فى مجموعه محتاجاً إلى رءوس الأموال بقدر حاجته إلى البحث العلمى Reseach . إن حاجته إلى التصنيع قد تدفعه فى مغامرات غير محسوبة إلى بناء مصانع كبيرة الكلفة وإن كانت غير قابلة للحياة . والقابلية للحياة Viability شرط ضرورى لقيام المصنع ، وإلا أصبح ما ينفق فى إنشائه هباء ، وما يبذل فى تشغيله عبئاً كبيراً .

لقد قامت فى أوربا وأمريكا من أجل ذلك ألوف من مكاتب بحث الجدوى Feasibility Study مهمتها أن تستقصى مدى توافر العناصر الضرورية لنجاح المشروع قبل قيامه . وفيما يلى أربع نواح فسيحة لا بد من استيفائها .

أولاً — سلامة الموقع :

إن مصانع الحديد والصلب فى السويد وفى الولايات المتحدة وغيرهما تقوم عادة عند سفوح الجبال التى تحتوى على ركام الحديد ، وبقرب البحار والمحيطات التى تعبرها السفن لنقل المنتجات . ومصانع الورق تقوم فى كندا وفنلندا والسويد والنرويج قريبة من الغابات أو متصلة بها عن طريق جداول مائية تطفو فوقها الأخشاب فى طريقها إلى الطواحين Mills ، ومنها إلى البحار ، فالأسواق . ومصانع الغزل والنسيج تقوم عادة وسط مزارع القطن ومراعى الغنم فى جو رطب ، يغنى عن التكييف ، وهو كثير

النفقة . ومصانع التعليب تقوم وسط المراعى وبقرب مصائد الأسماك أو مزارع الخضراوات والفواكه .

ويكفى لتجسيد أهمية الموقع أن نقول إن موقع قناة السويس بين البحر الأبيض والبحر الأحمر هو الذى أثار اهتمام العالم أجمع بافتتاحها يوم ٥ يونيو سنة ١٩٧٥ . ووقوع ميناء عدن على طريق البواخر إلى هذه القناة هو الذى يهيئ لها الانتعاش المرتقب . إن انتقال متجر من السالمية بالكويت إلى شارع فرعى قد ينتهى به إلى الإفلاس . ووقوع دكان للشطائر أمام إحدى دور السينما قد يكفى لإقبال الطاعمين عليه .

وأهم العوامل المؤثرة فى اختيار موقع المصنع هى قربه من المواد الأولية اللازمة ، وبخاصة إذا كانت ثقيلة الوزن ، وقربه من السوق إذا كانت منتجات المصنع لفئات معينة من الناس أو لمصانع أخرى . وقربه من مصدر العمال المحترفين والكهرباء والمياه مع مراعاة تكاليف الأرض وهى اليوم باهظة الثمن . ذلك أن تكاليف النقل لا يمكن تجاهلها عند دراسة الجدوى .

ثانياً — القدرة التنافسية :

قبل أن يضع المستثمر العربى أمواله فى مصنع ، لا بد أن يستوثق من قدرة هذا المصنع على التفوق على المصانع القائمة فى العالم العربى ، وأن يقدر المدة التى يبلغ بعدها سن الرشد ، فينافس المصانع النظيرة فى الخارج . وهنا تثور أسئلة مهمة منها :

١ – ما هى نقطة التعادل Break-even Point التى يتساوى عندها الإيراد بالمصروف ، وبعدها تتحقق الأرباح ؟

إن للمشروعات حجماً مثاليًّا لا بد أن تبلغه ، وإلا قصر الإنتاج عن تغطية النفقات الثابتة .

٢ – هل المواد الأولية الرئيسية إلى بقاء أو نفاد ؟ وهل الطلب على منتجات المصنع مهدد بالتوقف إذا ظهر بديل مرتقب مثل ما حدث لمصنع الجامكسان فى مصر وقد كان معداً لمكافحة دودة القطن ثم ظهر أن فعاليته فى ذلك توقفت بعد قليل ؟

٣ – إلى أى مدى يمكن الاستعانة بالخبرة الأجنبية عن طريق المشاركة أو الاستخدام ؟ وهل يمكن العمل تحت اسم معين مع الاستفادة من أسرار الصنعة مقابل نسبة معينة على رقم الإنتاج أو البيع ؟ إن للولايات المتحدة مصانع كثيرة فى أوربا وفى اليابان تنقل معها الخبرة وتستفيد فى عملية الصنع بالأيدى العاملة المتوافرة بالقرب من الأسواق .

٤ – كيف يتم التوسع فى المصنع ؟ رأسيًّا أو أفقيًّا ؟ أى هل نزيد وحدات الإنتاج من السلعة نفسها أو نضيف إليها سلعاً أخرى متصلة ؟

إن التوسع قد لا يكون مطلوباً فى جميع الأحوال ، وليس من الضرورى أن يلجأ مصنع للصلب إلى إقامة مصنع للحديد ، ومن أجل الحديد يقيم مصنعاً لفحم الكوك ، فالتخصص هو سمة العصر ، وقد يشترى مصنع للسيارات ما يلزمه من ساعات وأجهزة راديو من شركات متخصصة ؛ لأنها تكون من نوع جيد وبسعر معتدل . وقد يشترى مصنع للثلاجات

ما يلزمه من موتورات ، فيجد ذلك أيسر وأرخص .

٥ – ماذا ينتظر أن يكون عليه ربح المصنع ؟ وهل العائد منه يكافئ ما يستثمر فيه من الأموال ؟

إن الصناعة ليست للمفاخرة بل للمتاجرة ، إلا أن تكون للدولة مصلحة فى قيام صناعة لازمة للدفاع عن البلاد ، أو للعناية بالفقراء ، فى مثل هذه الحالة يدخل فى دراسة الجدوى مقدار الإعانة التى تتعهد الدولة بتقديمها للمصنع .

ثالثاً – الملاءمة بين سوق السلعة وخواصها :

كيف تؤدى السلعة وظيفتها ؟

إن الغسالة الكهربائية قد يكون من اللازم وضع الماء ساخناً فيها ، وقد تقوم هى بتسخين الماء . والمكواة قد تصمم للكى فقط ، وقد يراعى فى تصميمها أن ترش الماء قبل الكى . والخلّاط قد يؤدى خدمات إضافية إذا ركبت فيه قطع جديدة .

وكيف تؤدى السلعة وظيفتها بكفاية ؟

إن فتاحة العلب يجب ألا تجرح اليد ، أو تسقط فتات الغطاء داخل محتوى العلبة أو الزجاجة . وموقد البوتاجاز يجب أن يكون ارتفاعه بحيث لا يضطر سيدة البيت إلى الانحناء عند استعماله . والأثاث يجب أن يكون بحجم يسمح بإدخاله إلى الحجرات من الأبواب فى يسر . والثلاجات وأجهزة التكييف يجب أن تكون صامتة فلا تؤذى الساكن بضجيجها . وهكذا.

وكم يكون عمر السلعة المصنعة ؟

إن العمر غير الجودة ، فطلقة الرصاص أو الصاروخ لا يتعدى عمرها الثواني ولكن هذا لا يعنى أن تصنع من مادة رديئة . ومستوى الجودة فى الأجزاء التى تتكون منها السلعة يجب أن يكون متوازناً بحيث تنتهى جميعاً فى أوقات متقاربة . ومما يطيل عمر السلعة أن تصنع من أجزاء نمطية يسهل استبدال غيرها بها عند الحاجة .

وأخيراً لا ننسى مظهر السلعة ، فمن السيارات ما يتفوق ميكانيكياً ولكنه لا يقف أمام سيارات أخرى تتميز بالكروم والشكل الانسيابي ، والمظهر الأنيق .

رابعاً — التقنية النوعية :

لقد كنا نتعلم — ونحن صغار — أن الصناعة لا تقوم فى بلد إلا إذا توافر فيه الفحم والحديد . وكنا ندرس فى علم الاقتصاد أن التجارة الخارجية مبعثها الوحيد هو اختلاف نفقات إنتاج السلع فى بلد عنه فى الآخر ، وإن مبعث هذا الاختلاف هو مدى توافر المواد الأولية والقوى المحركة ورخص الأيدى العاملة . . وأخيراً تغير كل شيء . فقد أصبحت اليابان من أغنى بلاد الدنيا وليس فى مناجمها فحم أو حديد ، وليس فى مزارعها قطن أو حبوب ، ولكنها أعدت لنفسها أسطولاً ضخماً من السفن يجلب لها ما تشاء من المواد الأولية بأسعار قليلة من أسواق العالم ، ثم يعيدها مصنعة بأسعار عالية إلى هذه الأسواق ، فيبقى لليابان فرق السعر وهو كبير . لقد برز

دور التكنولوجيا فى التجارة الخارجية ، وتراجع دور توافر المواد .

إن اليابان تبيع اليوم راديو الترانزستور ، وأجهزة التليفزيون ، وآلات التصوير ، والساعات ، لا بمقدار ما فيها من معدن ومطاط ، ولكن بمقدار ما فى تصميمها من علم وخبرة .

والولايات المتحدة تبيع اليوم أجهزة الكمبيوتر ، والطائرات النفاثة ، وأسلحة الدمار ، ومعدات الطهو والغسل والكى والتبريد ، لا بمقدار ما فى حديدها من جودة ومتانة ، ولكن بمقدار ما فى كهربائها وإلكتروناتها من جدة وفاعلية . بل إن مصانع القماش تتميز اليوم بما تستحدثه فيه من خصائص سهولة الغسل والتجفيف وعدم الانكماش .

التقنية فى الكويت ومصر :

ما دام هذا هكذا فإننى أتساءل ماذا يمنع الكويت – ولديها رأس المال – من أن تسرع باستقدام التكنولوجيا الحديثة ، فيكون لها من المصانع ما يدر عليها دخلاً لا يقل عن دخل البترول ؟ ذلك والبترول إلى نفاد ، على حين أن الصناعة إلى بقاء وتزايد . لقد نجحت الطباعة فى الكويت . ونجحت صناعات الرخام والتعليب والتجميع والصيد والفندقة ، فلماذا لا تنجح صناعات الأثاثات المعدنية والبلاستيك والخزف والصينى والمصنوعات الجلدية ، ثم تتلوها صناعات الساعات والراديو والتليفزيون والثلاجات والتكييف ، بل السفن والسيارات ؟

إن الجيل الجديد من الكويتيين الذين يتلقون العلم فى أوربا وأمريكا

قادرون على أن ينقلوا إلى الكويت أحدث ما وصلت إليه التقنية الصناعية .
والتقنية هي اليوم – كما قدمت – حجر الزاوية فى كل تقدم .

وما أقوله عن الكويت أقول مثله عن السعودية وليبيا وإمارات الخليج والعراق وغيرها .

لقد قطعت مصر شوطاً بعيداً فى تصنيع نفسها . وقررت أخيراً أن تنفتح على الغرب وعلى الشرق جميعاً ، لأنها أدركت أن الآلات لا تنتج وحدها ، ومهما تقدمت العقول الإليكترونية فهى دائماً فى حاجة إلى عقول فوق الأكتاف ، ولذلك تسعى مصر إلى الاستعانة برءوس الأموال العربية وبالخبرة الأوربية والأمريكية ولن تجيء رءوس الأموال والخبرة إلا إذا اشتركنا فى الصناعة . أما الاقتراض وأما الاستخدام فهما وسيلتان ثبت إخفاقهما فى تحقيق ما عقد عليهما من آمال . ولا خوف من الاستعمار الاقتصادى ما دامت الدولة متنبهة إلى فرض سيادتها فى كل حالة بخصوصها .

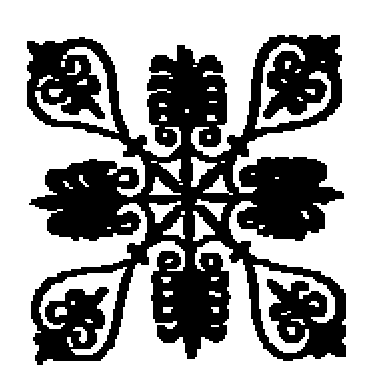
إن رءوس الأموال العربية نصف ، يحتاج إلى نصفه الآخر وهو الخبرة الغربية ، ومتى تلاقى النصفان انتقل العالم العربي من حالة التخلف التى يعانيها فى سنة ١٩٧٥ إلى عصر التصنيع فى سنة ٢٠٠٠ ، ولا شك أن هذا يتطلب خطة اقتصادية تضعها الجامعة العربية للربع الأخير من هذا القرن ، فتقوم بمسح شامل للإمكانات المادية والبشرية المتاحة فى كل بلد عربي ، وتحقق التكامل بين الأقطار العربية لتقوم

التجارة بينها . وبالتجارة يتحقق التفاعل ، فتتم الوحدة ، أو على الأقل الاتحاد .

ولا بد أن يسبق كل مشروع صناعى دراسة مستفيضة لمدى قابليته للحياة . أما الاكتفاء فى ذلك بالانطباعات والأماني فقد يصلح لتدبيج المقالات والخطب ، ولكنه لا يحقق ما يرجوه العالم العربي لنفسه فى القرن القادم من مكانه بين الأمم .

الإدارة والتعاون

مهما اختلفت النظم السّياسيّة



. نحن نرى الدول تختلف فى نظمها السياسية ، وتلتقى فى الإدارة والتعاون . نراها تتباعد فى النظر ، ولكن نظرياتها تختلط عند التطبيق . فقد أجمعت الدول كلها على نبذ النظام الإقطاعى ، ثم انحاز بعضها إلى اليمين ، وانحاز بعضها إلى اليسار ، ثم تحرك الفريقان كل من موقعه نحو الآخر بدرجات متفاوتة .

– واليمين فى اختصار شديد – يؤمن بأن المال فى يد الفرد أكثر غلة منه فى يد الدولة لأن الدولة عنده تاجر سيئ Bad Trader فالمجتمع تتحقق مصلحته بشكل أحسن إذا بقيت الملكيات فى يد الأفراد مع فرض الضرائب على إيرادها بنسب متصاعدة لمصلحة الدولة . وأبرز الأمثلة لليمين الولايات المتحدة الأمريكية واليابان .

واليسار – فى اختصار شديد – يؤمن بأن الأفراد إذا تركت لهم ملكية العقار والمصنع فسيعملون لتحقيق الربح لا لتحقيق رفاهية المجتمع . وسيتحكمون فى العمال فيأخذون منهم أقصى الجهد بأقل الأجر . وأبرز الأمثلة لليسار الصين والاتحاد السوفييتى .

والاشتراكية تأتى بين بين . فتدعو إلى أن تكون مشروعات الإنتاج الكبرى فى يد الدولة ، ومشروعات الإنتاج والخدمات الصغرى فى يد الأفراد . وبذلك يشترك القطاع العام والقطاع الخاص فى خدمة المجتمع كل فى حدود ما يناسبه . وأبرز الأمثلة للاشتراكية مصر والعراق وسوريا والجزائر .

شركات اليمين واليسار :

إن إنجلترا وفرنسا وسويسرا من الدول اليمينية ومع ذلك فإن إنجلترا أممت صناعات الصلب والفحم والغاز وطرق المواصلات ومهنة الطب وقررت تقاعداً للمتعطلين من العاملين .

وفرنسا أممت البنوك وشركات التأمين وطرق المواصلات ، وهى تعطى إعانات الغلاء للأبناء الشرعيين وغير الشرعيين على السواء .

وسويسرا تعطى تقاعداً شهرياً لكل من يبلغ من سكانها الستين من عمره ، إذا كان قد مضى على إقامته فيها عشر سنين .

ومن الدول اليمينية مايهيئ لأبنائه التعليم والعلاج بالمجان ، ويقطع أهله أرض البناء وأرض الاستصلاح للزرع بمقابل يسير . ومنها ما يبنى المساكن الاقتصادية ويوزعها على العمال والفلاحين بأقساط طويلة الأجل وفوائد زهيدة القيمة . وكل هذه اتجاهات اشتراكية .

ومن الدول اليسارية كيوغوسلافيا ما يسمح لأفراده بتملك المساكن والمزارع الصغيرة . بل إن منها ما يجيز تملك المصانع بشرط ألا يزيد العاملون فيها على عدد محدود . ولو قارنا بين الصين والاتحاد السوفييتي وهما قطبا الشيوعية لوجدنا مفهومهما لها على غير اتفاق .

وقد اعتنقت دول عربية كمصر وسوريا والعراق والجزائر والسودان النظام الاشتراكى ، ولكنها تمسكت جميعاً بدينها الإسلامي وقوميتها العربية .

ولو استعرضنا الدول على اختلاف نظمها السياسية ، لوجدنا منها الناجح فى كل نظام . فمن اليمين مثلا الولايات المتحدة واليابان وألمانيا والسويد ، ومن اليسار الاتحاد السوفييتى والصين وألمانيا الشرقية وبولندا .

الإدارة عامل مشترك :

والذى نستنبطه من هذا الاستقراء أن النجاح يمكن أن يوجد فى ظل أى نظام سياسى ، فكل النظم تحض على الإنتاج ولا تتدخل إلا فى توزيع الفائض . ونجاح الإنتاج يتوقف على حظ الدولة من الإدارة العلمية الحديثة . والإدارة تتمثل فى العلاقة بين المدخلات Input والمخرجات Output. والمدخلات أربعة يطلق عليها رجال الإدارة 4m's وهى :

Men-materials-machines-money

أى رءوس الأموال والآلات والمواد والقوى البشرية .

ا.ت فهى الوحدات المنتجة . وقياس الكفاية يكون بقسمة

ال-ا.اصر الأربعة للمدخلات .

ن السياسة لاتستطيع

ذا توافرت لديه عناصر

ما يحقق لكل مواطن

وهل التعاون مشترك أيضاً ؟

نعم فقد لجأت الرأسمالية إلى التعاون كوسيلة ملطفة لسوء توزيع الثروة والدخل والتطاحن بين الطبقات ، وقيام الأزمات الاقتصادية .

ولجأت الشيوعية إلى التعاون كوسيلة ملطفة لمبدأ الدكتاتورية المطلقة ، وانعدام الدافع الشخصي لزيادة الإنتاج ، والقضاء على المذاهب الروحية للأفراد.

ولجأت الاشتراكية إلى التعاون كنظام مكمل للتأميم فى القطاع الزراعى والقطاع المسكنى والصناعات الصغرى .

يؤيد ماتقدم أن التعاون ظهر فى إنجلترا على يد « وبرت اوين » (١٧٧١ — ١٨٥٨) حين أدخل الإصلاحات الآتية :

١ — قلل ساعات العمل من ١٩ ساعة إلى ١٠ ساعات .
٢ — رفع أجور العمال .
٣ — منع تشغيل النساء والأطفال دون العاشرة .
٤ — فتح مدارس لتعليم أطفال العمال .
٥ — أسكن العمال مساكن صحية .
٦ — وفر المواد الغذائية للعمال بأثمان معتدلة .

وقد اقترح إنشاء وحدات زراعية تتراوح كل منها بين ٦٠٠ و ١٨٠٠ فدان ، ويسكن كلا منها نحو ١٢٠٠ شخص « ينتج كل منهم حسب قدرته . ومكث يبشر برسالة التعاون حتى قيل إن الفضل فى الاشتراكية البريطانية يرجع إليه » .

ثم جاء أخيراً « برتراند رسل » فوصف الجمعية التعاونية بأنها وسيلة لقهر القوة السياسية المستغلة . ووجد تعارضاً بين التعاون والشيوعية ، خصوصاً وأن أعضاء الجمعيات هم عادة من أصحاب الملكيات الصغيرة ، فهم لا يميلون إلى الثورات.ومعنى هذا أن الجمعية التعاونية فى رأيه ملكية فردية مشتركة تحت إشراف حكومى .

وفى فرنسا نادى « لويس بلان » Louis Blanc (١٨١١ — ١٨٢٢) بالمجتمع الاشتراكى وتبنى مبدأ « كل حسب مقدرته ولكل حسب حاجته » وأرسل (شارل فرييه Charles Fourier) إلى محمد على فى مصر خطاباً يقترح فيه إنشاء مجمعات تعاونية تكون أساساً للنظام الزراعى فى مصر .

وفى ألمانيا أنشأ (فردريك رايفايزن Fredrick Reffeisen — ١٨١٨) و (هيرمان شوتز Hermann Shcultz) بنوك التسليف لحماية صغار العمال والتجار من المرابين .

أما فى البلاد الشيوعية فقد صرح « كارل ماركس » (١٨١٨ — ١٨٨٣) فى كتابه (رأس المال) بأن التعاون تجربة كبرى تؤدى إلى إنتاج عصرى بدون إشراف رأسمالى ، وأوصى بإنشاء البنوك التعاونية الزراعية والجمعيات التعاونية الإنتاجية .

ورأى « لينين » أن الجمعية التعاونية عضو اشتراكى ووسيلة للإشراف على التجارة الداخلية . وذكر فى المؤتمر الاشتراكى بكوبنهاجن عام ١٩١٠ أن الجمعية التعاونية الاستهلاكية يمكن أن تساهم فى الكفاح الاقتصادى

للبروليتاريا بمساعدة العمال خلال فترات الإغلاق .

ومن قبل ذلك قرر المؤتمر الاشتراكى الألمانى بهانوفر عام ١٨٩٩ أن الجمعية التعاونية أداة للثورة الاشتراكية فى تجميع الأموال وفى تدريب العمال على إدارة الأعمال وعلى الإشراف على الشركات المؤممة .

لقد اتجه أصحاب المذهب الشيوعى إلى التخفيف من غلوائه فطعموه بالتعاون وعدلوا مبدأ (لويس بلان) ليصبح « من كل على قدر طاقته ولكل على قدر عمله » وأنشأوا المزارع الجماعية والمزارع الحكومية وخططوا الاستهلاك القومى بما يتفق مع الخطة الاقتصادية العامة .

وماذا فى الشرق الأوسط ؟

لقد دعا « عمر لطفى » فى مصر إلى التعاون ونجح فى تأسيس عدد من الجمعيات الزراعية المنزلية حين رأى تراكم الديون على أصحاب الأراضى الزراعية ووصول الفائدة التى يتقاضاها الأجانب إلى ٣٪ شهريًا أى ٣٦٪ فى السنة وإمعان المحاكم المختلطة فى تأمين حقوق الأجانب .

وبعد قيام الثورة فى سنة ١٩٥٢ أخذت الدولة على عاتقها النهوض بالحركة التعاونية ودعمها بمختلف الوسائل حتى زاد عدد الجمعيات الزراعية على ٨٠٠٠ وغير الزراعية على ألفين .

وفى إسرائيل تبرع « روتشيلد » بإنشاء سبع مستعمرات زراعية باسم (الكيبوتز Kibbutz) وكل مستعمرة تبلغ مساحتها نحو ألف فدان ،

تؤجر بعقود متوارثة لمدة ٤٩ عاماً قابلة للتجديد يعيش فيها حوالى خمسمائة شخص نصفهم من الزراعيين والنصف الآخر يشتغل بالصناعة والتجارة . أما الزراعيون فيستخدمون الآلات المخصصة لهم ، ويقومون على تربية الماشية والدواجن ، ولا يجوز لأى منهم أن تكون له أرض وماشية خاصة . على أن هناك نوعين آخرين من المستعمرات استجدا باسم (أفديم Ovdim) و (شيفوتى Shifute) وسمح فيهما بالملكية الخاصة ، على أن تكون شركة فى رأس المال والإدارة والعمل وطرق الاستغلال ، وعلى أن تكون الزراعات خاضعة للمنهج العام فى المستعمرة .

ومن إحصاء ظهر فى سنة ١٩٥٠ اتضح أن فى إسرائيل ٢٤٠ كيبوتزاً ، و ١٥٨ أفديماً ، و ١٥ شيفوتياً ، ولا شك أن هذا العدد قد تضاعف فى العشرين سنة التى تلت ظهور هذا الإحصاء . أما تسويق المنتجات فهو فى يد منظمة واحدة قومية هى (تنوفا Tnuva) .

ونذكر هذا عن أعدائنا ، ومن أحق بالذكر من أعداء .

نحن والعالم :

إن البلاد العربية لا حق لها فى أن تعلق أخطاءها على نظمها السياسية فتكثر من التعديل والتبديل فى دساتيرها وقوانينها وبرامج جامعاتها على حين أن أغلب الخطأ فى التطبيق . إن قوانيننا على الورق من خير القوانين طرًّا ، وبرامج الدراسة على الورق تعادل نظائرها فى أوربا وأمريكا . ولكن العيب فى التنفيذ والتنفيذ سنده الإدارة .

لقد كنا فى المدرسة ونحن صغار نحب اللغة العربية لأننا نحب مدرسها ونكرهها لأننا لا نحبه مع أن برنامج الدراسة واحد فى الحالتين وإنما طريقة نقل المعلومات إلى أفهام التلاميذ هى التى يتوقف عليها فى النهاية أن يتعلموا أولا يتعلموا .

إن القوانين حين توضع تبقى مجرد حبر على ورق حتى تجىء الإدارة فتحركها إلى عمل صالح أو سيئ . ونحن نعرف أن الدستور فى إنجلترا غير مكتوب ومع ذلك فإن هذا البلد أكثر البلاد استرشاداً بتقاليده الدستورية .

أما التعاون فهو السبيل إلى تكتيل الجهود وتقليل النفقات . إن ١ + ١ = ٢ ولكن ١ — ١ = صفراً ، فإذا سارت الجهود فى اتجاه واحد كانت إضافات ، وإن سارت فى اتجاهات متعارضة تحولت إلى هدم ، لأن كلا منها يبطل فعل الآخر . وقديماً قالوا : « تعارضا تساقطا » .

يقول الله تعالى : « وتعاونوا على البر والتقوى » ويقول الرسول الكريم : « الله فى عون العبد ما دام العبد فى عون أخيه » ولكن هل يكفى أن ينتشر التعاون كنظام فى البلاد العربية لكى يصلح كل شىء ؟ إن التعاون كنظام أقرته البلاد العربية ولكنها لم تأخذ به حتى الآن كعمل .

إن فى أمريكا جمعيات تعاونية لحلج القطن وكبسه وتخزينه وتسويقه ، وفيها جمعيات لتحسين تقاوى القطن وإنتاجها وتوزيعها ، وجمعيات لعصر زيت البذرة ، وجمعيات للقروض الزراعية ، وجمعيات للتأمين ضد الحريق .

وفى إنجلترا جمعيات لتربية الماشية والدواجن ، وجمعيات لتسويق البيض وأخرى للفواكه ، وثالثة للمنتجات اللبنية ، ورابعة لتسويق الماشية واللحوم والصوف ، وخامسة للخدمات الزراعية .

وفى فرنسا وإيطاليا وسويسرا والاتحاد السوفييتى وتشيكوسلوفاكيا وألمانيا الشرقية ويوغوسلافيا من البنيان التعاوني والإشراف الحكومى ولوائح الزراع الجماعية ومحطات الآلات والجرارات ما يغنينا عن البحث فى تنظيم الجمعيات والاتحادات التعاونية فى العالم العربي .

كل ماهو مطلوب منا أن ننقل الإدارة والتعاون عن هؤلاء فى الشرق والغرب فهل نحن فاعلون ؟

فهرس

الصفحة

رقم الإيداع	١٩٧٦/٣١٠٢
الترقيم الدولى	ISBN ٩٧٧ - ٢٤٦ - ٢٤٩ - ٤

١٣٥/٧٦/١ مطابع دار المعارف - ١٩٧٦

